



BACHELORARBEIT

Herr
Alexander Kraft

**Nachwuchsarbeit im deutschen
Profifußball**

2018

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Nachwuchsarbeit im deutschen Profifußball

Autor:
Herr Alexander Kraft

Studiengang:
Business Management

Seminargruppe:
BM15wF3-B

Erstprüfer:
Herr Prof. Dr. Eckehard Krah

Zweitprüfer:
Herr Heinz-Ludwig Nöllenburg

Einreichung:
Mannheim, den 24.Mai 2018

Faculty of Media

BACHELOR THESIS

Youth Work in german professional football

author:

Mr. Alexander Kraft

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM15wF3-B

first examiner:

Prof. Dr. Eckehard Krah

second examiner:

Mr. Heinz Ludwig Nöllenburg

submission:

Mannheim, 24th May 2018

Bibliografische Angaben

Kraft, Alexander:

Nachwuchsarbeit im deutschen Profifußball

64 Seiten Fließtext, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2018

Abstract

Gegenstand der hier vorgestellten Arbeit ist die Bedeutung und Entwicklung der Nachwuchsarbeit im deutschen Profifußball. Es wird im Zuge der Professionalisierung und Kommerzialisierung Bezug auf die Vereine und die Verbände genommen und die Auswirkungen und der Umgang mit der Nachwuchsförderung dargestellt. Diese Bachelorarbeit nimmt speziell Bezug auf die Nachwuchsarbeit des SV Darmstadt 98 und stellt eine erfolgreiche und sich entwickelnde Nachwuchsarbeit vor. Aus der Bachelorarbeit heraus resultieren Handlungsempfehlungen, welche den Vereinen und Verbänden aufzeigen, worauf es in der Nachwuchsförderung ankommt.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
1 Einleitung	1
2 Fußballbusiness	3
2.1 Strukturdaten im deutschen Profifußball.....	4
2.2 Akteure.....	6
2.3 Issues	7
2.4 Aktuelle Herausforderungen und Trends	9
3 Professionalisierung und Kommerzialisierung	12
3.1 Sponsoring	13
3.2 Magisches Dreieck der Sportökonomie	15
3.3 TV Gelder.....	17
3.4 Internationalisierung	19
3.5 Sportmarketing	22
3.5.1 Marketing von Sport	23
3.5.2 Marketing mit Sport	23
4 Nachwuchsarbeit im deutschen Fußball	25
4.1 Nachwuchsarbeit auf Vereinsebene	26
4.2 Nachwuchsarbeit auf Verbandsebene	27
4.3 Nachwuchsarbeit des DFB	28
4.3.1 Talentförderung	29
4.3.2 Talentförderprogramm	30
4.3.3 U19 Bundesliga	31
5 Nachwuchsleistungszentren	32
5.1 Entwicklung der NLZ	33
5.2 Richtlinien/ Lizenzierung der NLZ.....	34
5.3 Zertifizierung der NLZ.....	35
5.4 Nachwuchsleistungszentren aktuell.....	36
6 Kritische Betrachtung von Nachwuchsförderung.....	38
6.1 Chancen einer Nachwuchsförderung	38
6.2 Risiken einer Nachwuchsförderung	40

7 Transfers im Profifußball	42
7.1 Transfers in der heutigen Zeit.....	43
7.2 Transfers junger Talente	45
7.2.1 Ausbildungsentschädigung.....	47
7.2.2 Spielerberater	48
7.2.3 Kritik.....	49
8 Nachwuchsarbeit des SV Darmstadt 1898 e.V.	51
8.1 Vorstellung des Vereins	51
8.2 Professionalisierung und Kommerzialisierung	52
8.3 Nachwuchsarbeit und Transfers.....	54
8.4 Nachwuchsleistungszentrum.....	55
9 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen	61
Literaturverzeichnis	65
Anlagen.....	IX
Eigenständigkeitserklärung	X

Abkürzungsverzeichnis

ARD	Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland
BMWI	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
DFB	Deutscher-Fußball Bund
DFL	Deutsche Fußball Liga
EM	Europameisterschaft
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
FPO	For-Profit Organisation
HWWI	Hamburgisches Weltwirtschaftsinstitut
NLZ	Nachwuchsleistungszentrum
NPO	Non-Profit Organisation
SV	Sportverein
UEFA	Union des Associations Européennes de Football
U-	Unter-
WM	Weltmeisterschaft
ZDF	Zweites Deutsches Fernsehen

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verbandsstruktur beim DFB	4
Abbildung 2: Verbandsstruktur im Profifußball	5
Abbildung 3: Akteure und Märkte	6
Abbildung 4: Das magische Dreieck im Sport	15
Abbildung 5: Entwicklung der nationalen Medienerlöse	19
Abbildung 6: Talentförderungspyramide	30
Abbildung 7: Zertifizierungskriterien Double Pass	36
Abbildung 8: Organisationsstruktur NLZ	56
Abbildung 9: Erfolg in Schule und Sport	57
Abbildung 10: Erfolgsfaktoren Nachwuchsförderung	61

1 Einleitung

Die Nachwuchsarbeit in der Fußballwelt nimmt heutzutage einen enormen Stellenwert ein und ist immer noch ein sehr aktuelles Thema. Seit dem EM Debakel 2000 und dem damit verbundenen Umbruch ist sie im deutschen Fußball kontinuierlich weiterentwickelt worden und gilt momentan als eine der besten ihrer Zunft. Die Verbände und Vereine haben die Nachwuchsförderung zur Kernaufgabe gemacht und sind dadurch nachhaltig erfolgreich geworden. Durch eine effiziente Förderung haben sie die jungen Heranwachsenden zu heutigen Stars geformt. Hier sind unzählige hochtalentierteste deutsche Spieler in jüngster Vergangenheit zu nennen. Die prominentesten Beispiele sind aber Manuel Neuer, Mesut Özil, Mats Hummels, Sami Khedira oder Jerome Boateng, die nach dem U21 EM Titel als Talente 2014 den WM Titel mit der A-Nationalelf gewinnen konnten. Durch diese Vielzahl an hochbegabten Talenten genießt der deutsche Fußball auch aus dem Ausland große Anerkennung. Die hiesigen Nachwuchsleistungszentren sind ein Grund für diese positive Entwicklung, die in dieser Arbeit beleuchtet wird. Damit ist es immer mehr Nachwuchshoffnungen möglich geworden, eine optimale Vorbereitung und Ausbildung auf den Profifußball zu erhalten. Diese Erfolgsgeschichte kann jedoch nur weitergeschrieben werden, wenn die Vereine und Verbände weiterhin ihre Nachwuchsförderung optimieren und forcieren und auf eine ausgewogene Zusammenarbeit aller Akteure bauen können. Diese Bachelorarbeit mit dem Titel „Nachwuchsarbeit im deutschen Profifußball“ am Beispiel von SV Darmstadt 98 beschäftigt sich also mit der Bedeutung und Entwicklung der Nachwuchsförderung, aber auch mit ihrer Rolle in der heutigen Zeit und dem Umgang der Vereine und der Verbände mit dieser.

Die vorliegende Arbeit soll zeigen, wie die Nachwuchsarbeit aktuell im deutschen Profifußball strukturiert und organisiert ist und wie sie sich auf eine extrem positive Art und Weise entwickelt hat, sodass sie heutzutage eine Vorreiterstellung genießt. Im Zuge dessen soll vor allem die zunehmende Kommerzialisierung und Professionalisierung mit in Betracht gezogen werden, um die verschiedenen Chancen und Risiken dadurch und in Bezug auf die Nachwuchsförderung darzustellen. Hierbei soll dem Leser auch die Relevanz der Transfers in der heutigen Zeit klar gemacht werden, vor allem von jungen Talenten, die schon in sehr jungen Jahren für sehr viel Geld abgeworben werden. Der Ausbildungsweg der Talente mit seinen vielen Herausforderungen, aber auch gerade die Rolle der Nachwuchsleistungszentren dabei soll deutlich gemacht werden. Außerdem soll der Leser erfahren, inwieweit sich die Nachwuchsarbeit bei Vereinen und Verbänden auswirkt, wie diese damit umgehen und ob der Erfolg davon beeinflusst wird. Insbesondere die Nachwuchsförderung

des SV Darmstadt 98 wird beleuchtet und soll dem Leser Einblicke in den Verein ermöglichen, wie dieser seine Nachwuchsarbeit auch durch wenig finanzielle Möglichkeiten vorantreibt und entwickelt im Zuge der Kommerzialisierung. Dabei werden das Nachwuchsleistungszentrum und die Arbeit in diesem genauer beobachtet. Gerade das Ausbildungskonzept mit der schwer zu meisternden Doppelbelastung soll dem Leser veranschaulicht werden.

Im zweiten Kapitel wird zunächst Auskunft über das Fußballbusiness gegeben. Dabei werden die verschiedenen Strukturdaten und Akteure im Fußball erläutert. Zudem werden wichtige Issues genannt und es wird Bezug auf aktuelle Herausforderungen und Trends genommen. In Kapitel drei werden die Faktoren Professionalisierung und Kommerzialisierung näher beleuchtet. Hierbei wird Bezug auf das Sponsoring und das magische Dreieck im Sport genommen und die TV Gelder beziehungsweise die Vermarktung des Fußballs erklärt. Bei der Vermarktung wird zunächst die Internationalisierung erläutert, bevor dann das Sportmarketing mit seinen zwei verschiedenen Arten erklärt wird. In Kapitel vier wird die Nachwuchsarbeit im Fußball, sowohl beim DFB und auf Verbandsebene als auch auf Vereinsebene dargestellt. In Kapitel fünf wird die Rolle des Nachwuchsleistungszentrums verdeutlicht und in Kapitel sechs wird die Nachwuchsförderung kritisch betrachtet. In Kapitel sieben werden die Transfers im Profifußball und vor allem von jungen Talenten veranschaulicht und die Rolle der Spielerberater dabei erörtert. In Kapitel acht wird das Praxisbeispiel SV Darmstadt 98 vorgestellt. Abschließend werden dann dem Leser die Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen für eine optimale Nachwuchsarbeit dargelegt.

2 Fußballbusiness

Der Profifußball hat sich inzwischen zu einem extrem kommerziellen Geschäft entwickelt und konzentriert sich neben dem Sportsektor größtenteils auf den wirtschaftlichen Sektor. Der Fußball entwickelt sich also mehr und mehr vom Sport zum Business. Durch alte aber auch neue Strukturen, Akteure und Themen entwickeln sich ständig Herausforderungen und aktuelle Trends, mit denen der Fußball umgehen muss. In diesem Kapitel werden diese Faktoren aufgegriffen und in Bezug auf die Fußballbranche näher erläutert.

Die Fußballbranche hat sich im letzten Jahrzehnt sehr verändert und der Sport ist eher in den Hintergrund gerückt. Der ökonomische Wert, den der Fußball zur deutschen Wirtschaft beiträgt ist in den letzten Jahren immer weiter gestiegen. Neben finanziellen Umsätzen, die in der Saison 2016/17 etwa 1,17 Milliarden € an Steuern und Abgaben für das Finanzamt und die Sozial und Unfallversicherungen betrugen, wurden 54.275 Arbeitsplätze durch den Fußball geschaffen. Dies sind entweder direkte oder indirekte Anstellungen rund um die Profiklubs aus der 1. und 2. Bundesliga. Erstmals waren in der letzten Saison mehr als 20.000 Menschen beruflich direkt an den deutschen Profifußball gebunden, die Übrigen sind durch externe Firmen oder Tochtergesellschaften der Vereine beschäftigt gewesen. Zudem durchbrach der deutsche Lizenzfußball letzte Saison die magische Vier-Milliarden Marke und erreichte mit 4,01 Milliarden € einen Rekorderlös. Außerdem kamen 19.049.362 Fans zu den 612 Spielen der 1. und 2. Bundesliga in die Stadien, was eine Stadionausschüttung von 91 % bedeutet und somit ebenso ein Höchstwert in der deutschen Fußballgeschichte bedeutete (vgl. DFL 2018, 4).

Die Ausgaben der deutschen privaten Haushalte betragen pro Jahr rund 11 Mrd. €. Diese sind für das aktive Sporttreiben beziehungsweise das aktive Fußballspielen genauso hoch wie für das passive Fußballkonsumieren beziehungsweise passive Zuschauen. „5,5 Mrd. € werden von ca. 10 Mio. Fußballspielenden zur Ausübung und 5,5 Mrd. € von ca. 14 Mio. Zuschauern, was fast 20% der Deutschen als Zuschauer entspricht, in Zusammenhang mit dem Profifußball ausgegeben“ (Bmwi 2015,4). Hier wird ganz klar die Beliebtheit des Fußballs deutlich und es ist wenig überraschend, dass der Sportkonsum beziehungsweise die Sportanwendung hauptsächlich durch den Zuschauer, also den passiven Sportkonsumenten stattfindet (vgl. Daumann/Römmelt 2015, 25). Die „Fans“ strömen nur so in Menschenmassen zu den Fußballspielen und konsumieren den Sport beziehungsweise Fußball live im Stadion. Dies zählt ebenso für die Medienvertreter, wie Fernsehen oder Radio. Der Fußball hat schon eine riesige Trag- und Reichweite, und wird von Jahr zu Jahr attraktiver und deswegen werden Ressourcen hier eingesetzt. Dies ist einer der Gründe warum

Medienunternehmen, Sportartikelhersteller, Sportagenturen und Sportunternehmen in den Fußball investieren (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 41).

Der Profifußball erwirtschaftet Geld vor allem durch Werbung und Mediale Verwertung. Die Bundesliga nahm 2018 960,6 Mio. Euro durch die mediale Verwertung ein, was ein Anteil von 28,5 % am Gesamtertrag und die höchste Einnahmequelle bedeutet. Die Werbung hat mit 854 Mio. € einen Anteil von 25,3 % am Gesamtertrag. Weitere wichtige Einnahmefaktoren sind die Transfers, das Spiel an sich, das Merchandising und Sonstiges, die den restlichen Anteil im Einnahmen-Mix unter sich ausmachen. Insgesamt belaufen sich die Erlöse der Bundesliga im Jahr 2018 auf 3.375 Mio. €, was eine beträchtliche und extrem hohe Summe darstellt und die Relevanz des ökonomischen Faktors unter Beweis stellt. Zudem wurde eine Steigerung um 4,03 % im Gegensatz zum vorherigen Jahr und der 13. Umsatzrekord in Folge verbucht (vgl. DFL 2018,11). Die Fußballbranche wächst kontinuierlich weiter und es ist kein Ende der Erfolgsgeschichte abzusehen, sondern vielmehr weitere zukünftig steigende Leistungswerte, von denen andere Branchen nur träumen können.

2.1 Strukturdaten im deutschen Profifußball

Der Deutsche Fußball-Bund (DFB), welcher der Dachverband aller Profi- und Amateurligen ist, hat zum ersten Mal in seiner Geschichte mehr als sieben Millionen Mitglieder. Aktuell sind 7.043.964 Menschen in den 24.958 Klubs des DFB, welche 157.313 Mannschaften stellen, beschäftigt und gemeldet (vgl. DFB Online 2017e). Es existieren 21 Landesverbände, welche nochmals in fünf große Regionalverbände (Nord, West, Süd, Südwest, Nordost) unterteilt sind, die dann dem DFB und ihrer Zentralverwaltung in Frankfurt am Main direkt untergeordnet werden.



Abbildung 1: Verbandsstruktur beim DFB (Quelle: DFB Online 2017e)

Die ganze Struktur und der Aufbau des DFB gleichen einer Pyramide, wie sie in Abbildung 1 zu erkennen ist (vgl. DFB Online 2018). Beim DFB sind über 200 Mitarbeiter tätig, die in den 26 Fach- Ausschüssen und -Kommissionen aufgeteilt sind (vgl. DFB Online 2016).

Im Finanzbericht aus dem Jahr 2016 hat der DFB einen Gewinn von 7,8 Mio. € erwirtschaftet. Dem Ertrag von 290,2 Mio. € stand somit ein Aufwand in Höhe von 294,7 Mio. € entgegen. Durch die entsprechende Verwendung der planmäßigen Rücklagen in Höhe von 12,3 Mio. € konnte also der Gewinn verbucht werden. Dies entspricht einer Steigerung der Erträge und Aufwände im Vergleich zum Vorjahr, was auf die Teilnahmen der Nationalmannschaften bei der EURO 2016 und bei den Olympischen Spielen in Rio zurückzuführen ist. Das Eigenkapital des DFB beträgt 187,6 Mio. € bei einer Bilanzsumme von 278,1 Mio. €, somit liegt das Eigenkapital bei einer Quote von fast 70% (vgl. DFB Online 2017f).

Der deutsche Profifußball ist einer gewissen Verbandsstruktur untergeordnet. In Abbildung 2 ist diese Struktur dargestellt. Dem DFB übergeordnet agieren die Union des Associations Européennes de Football (UEFA) auf europäischer Ebene und die Fédération Internationale de Football Association (FIFA) auf globaler Ebene. Der DFB lässt sich in die Regionalverbände, in den Ligaverband und die DFL aufgliedern.

Den Regionalverbänden werden die verschiedenen Landesverbände samt den Vereinen untergeordnet. Im Ligaverband existieren alle Vereine der 1. und 2. Bundesliga, der wie die fünf Regionalverbände ebenso Mitglied im DFB ist. Das operative Geschäft führt hier die untergeordnete Deutsche Fußballliga GmbH (DFL), der die Vereine der ersten und zweiten Bundesliga ebenfalls angehören.

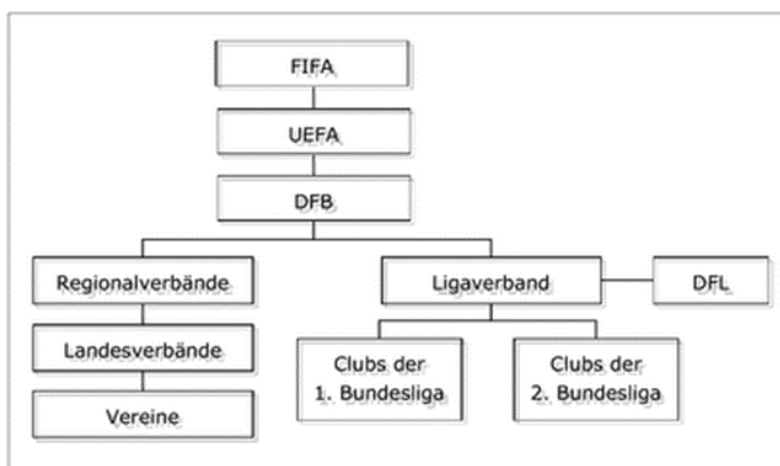


Abbildung 2: Verbandsstruktur im Profifußball (Quelle: Brast/Stübinger 2002, 25)

Der regelmäßige Spielbetrieb wird durch die DFL organisiert, ausgetragen und teils auch vermarktet (vgl. Fahrner 2012, 75). Die DFL ist ebenso ein ordentliches Mitglied des DFB. Die Verbände bleiben aber weiterhin mit dem DFB und auch dem Amateurfußball verbunden, da dieser den sportlichen Auf- und Abstieg garantiert und der DFB ebenso an den Gesamteinnahmen der Profiligen beteiligt ist. Außerdem ist der Ligaverband dazu verpflichtet, Profis abzustellen, die für die Nationalmannschaft spielen (vgl. Swieter 2002, 23ff).

2.2 Akteure

Im Fußballbusiness existieren unterschiedliche Akteure mit verschiedenen Zielsetzungen. Zum einen zählen im deutschen Fußball zu den grundsätzlichen Akteuren die verschiedenen Verbände mit ihren Mitgliedern, wie sie in Abbildung 2 schon dargestellt wurden. Dazu gehören die ganzen Proficlubs samt ihren Fußballspielern. Es wird zwischen den Anbietern und den Nachfragern differenziert. Dabei lassen sich drei unterschiedliche Anbietertypen herausstellen. Die Non-Profit-Organisationen (NPOs), die For-Profit-Organisationen (FPOs) und die staatlichen Organisationen (z.B. Schulen, Universitäten und Sportämter) (vgl. Daumann/Römmelt 2015, 24). Da in dieser Arbeit nur der Bezug zum Profifußball geschildert wird, sind grundsätzlich die FPOs zu definieren.

Hier sollten zuerst einmal die Spieler und Trainer genannt werden, die den Kern der Wertschöpfung im Profifußball tragen. Durch ihre sportlichen Leistungen, ob individuell oder im Kollektiv, bestimmen sie unmittelbar den sportlichen Erfolg eines Vereins und somit auch den wirtschaftlichen Erfolg (vgl. Overloop 2015, 76). Die Spieler und Trainer werden im Vergleich zu anderen konventionellen Unternehmen extrem hoch entschädigt, um nicht zu sagen, ihr Leistungsentgelt ist am höchsten.



Abbildung 3: Akteure und Märkte (Quelle: HWWI HSH Nordbank, 2008)

Dies liegt vor allem an den befristeten Arbeitsverträgen und der notwendigen Spitzenleistung unter erheblicher öffentlicher Beobachtung, die erbracht werden muss (Hübl/Swieter 2002, S. 109). Neben diesen Akteuren, die den Sport anbieten, existieren noch die Akteure, die den Sport nachfragen. Diese setzen sich primär aus den Stadionbesuchern und Fernsehzuschauern zusammen (vgl. HWWI HSH Nordbank, 2008). Zudem sind Medien und Sponsoren zu nennen. Diese Gruppen gehören dem passiven Markt für Sportkonsum an. Die Sportler sind auf dem aktiven Markt für Sportkonsum wiederzufinden. Aber nur durch die Zusammenarbeit beider Märkte funktioniert das Fußballbusiness (vgl. Nufer/Bühler 2013a, 8).

In Abbildung 3 lassen sich die Akteure mit ihren verschiedenen Märkten sehr gut darstellen. Es wird aufgezeigt, wie komplex das Fußballbusiness ist und wie viele Akteure mit verschiedenen Zielen und Strategien in diesem Milliardengeschäft mitwirken. Jeder dieser hier dargestellten Märkte entspricht speziellen Strukturen, Instrumenten und Akteuren, jedoch sind alle miteinander verknüpft, stehen in Beziehung zueinander und profitieren somit jeweils voneinander. Im zentralen Fokus der Akteure steht der eigentliche Spiel- und Ligabetrieb, dessen Zuschauerresonanz auch die Grundlage des wirtschaftlichen Erfolgs aller Akteure darstellt. Der Fußball beziehungsweise die Bundesligen im Auftrag der DFL müssen sich somit gegen andere Sportarten und Ligen beweisen, um die Gunst der Zuschauer zu erreichen. Der wirtschaftliche Erfolg eines einzelnen Vereines wird hingegen durch seine Tradition, seine Regionalität und vor allem seinen sportlichen Erfolg beeinflusst. Je erfolgreicher das Team, desto mehr Zuschauer, Medien und Sponsoren sind interessiert. Die verschiedenen „Fußballanbieter“ wie Vereine und Verbände mit den Spielern und den zugehörigen Funktionären sind über den Transfermarkt miteinander verbunden. Darüber hinaus ist der Werbemarkt, der Rezipientenmarkt, mit Merchandising und Ticketing und der Markt für die TV-Senderechte noch von großer Bedeutung. (vgl. HWWI HSH Nordbank, 2008)

2.3 Issues

Im Fußballbusiness existieren verschiedene Issues, die immer wieder bei allen Beteiligten für Gesprächsstoff sorgen und mit denen sich sowohl im deutschen als auch im internationalen Fußball auseinandergesetzt werden muss. In dieser Arbeit werden aber nur die brisantesten Themen Korruption, Doping und Fangewalt bearbeitet.

Bei der Korruption sind im letzten Jahrzehnt schon viele Fälle aufgetaucht. Von Bestechung, oder Schmiergeld bis hin zur Geldwäsche wurden schon einige Skandale hochrangiger Personen aufgedeckt. Die Liste ist lang und die Korruption mittlerweile leider weit

verbreitet im Weltfußball. Der Höhepunkt wurde im Jahre 2015 erreicht, als der damalige FIFA Präsident Joseph Blatter zurücktrat, weil Gerüchte aufkamen, er sei in den Korruptionsskandalen mitverwickelt. Dabei ging es um die WM Vergaben 2006, 2010, 2018 und 2022, bei denen allen vermutet wird, dass Schmiergelder flossen, um die Vergabe möglich zu machen. Zudem wird von Schweizer Behörden wegen Bestechungsvorwürfen im Zusammenhang mit Russland 2018 und Katar 2022 ermittelt. Seitdem geht es um gekaufte Weltmeisterschaften und darum, wer was wann wusste und wer wie viel in die Tasche steckte (vgl. Carlin/ El Pais 2016).

Das Thema Doping gewinnt aktuell ebenso an Relevanz. Der Fußball galt lange als Vorreiter des fairen und somit dopingfreien Sports. Doch der enorme Leistungsdruck durch das extrem hohe öffentliche Interesse führt bei manchen Sportlern zum Gebrauch von illegalen leistungssteigernden Substanzen (vgl. Walzel/Blaesen 2013, 398). So wurde im deutschen Profifußball vor nicht allzu langer Zeit der Fall des Eintracht Frankfurt Spielers Marco Russ bekannt. Zwar nahm jedermann großen Anteil an der tragischen Nachricht, dass er an Krebs erkrankt sei. Jedoch geriet dabei in Vergessenheit, dass der Krebs nur durch die positive Dopingprobe festgestellt wurde (vgl. Heinrich 2016). Kürzlich wurden alle 23 Spieler der russischen Nationalmannschaft von 2014 und mindestens elf weitere Fußballer auf eine Liste der Welt-Anti-Doping-Agentur gesetzt und verdächtigt. Insgesamt umfasse die Liste mehr als 1.000 Sportler, für die sich die Agentur interessiere (vgl. Zeit online, 2017). Die Fußballwelt will nichts von dem Thema Doping wissen, wollte sie noch nie. Es wird ja nur vermutet und nichts nachgewiesen. Die Vereine und Spieler schweigen selbstverständlich, die FIFA hält sich bedeckt und die Kontrollen sind nicht konsequent genug.

Ein weiteres Thema, das immer wieder zu Konflikten führt, ist die Fangewalt. Durch die sogenannten „Hooligans“ kommt es immer wieder zu Ausschreitungen während eines Fußballspieles. Diese Gruppierung nutzt den Fußball, um Gewalt und Unruhe zu verbreiten und ihre Aggressionen rauszulassen. Ob „Bengalos“, Pyrotechnik, Randalen und Massenschlägereien. Die Hooligans sorgen regelmäßig für Aufruhr mit ihren gefährlichen Aktivitäten. Trotz schärferer Kontrollen können nicht alle Vorfälle verhindert werden. Ein aktuelles Beispiel ist hier das DFB-Pokalhalbfinale zwischen Schalke 04 und Eintracht Frankfurt. Nach dem Abpfiff kam es zu Ausschreitungen von gewaltbereiten Anhängern beider Klubs, sowohl im Innenraum des Stadions als auch auf den Tribünen. Insgesamt gab es 20 Strafanzeigen, sieben leicht verletzte Polizisten und acht verletzte Zuschauer unter denen ein Frankfurter Anhänger mit Schnittverletzungen ins Krankenhaus gebracht werden musste. 80 Schalker Anhänger wurden vorübergehend festgenommen.

Zudem wurde zu Spielbeginn in beiden Fanblöcken Pyrotechnik abgebrannt, was bereits zu Strafverfahren führte. (vgl. Spiegel Online, 2018)

2.4 Aktuelle Herausforderungen und Trends

Durch die Schnellebigkeit und die ständige Weiterentwicklung des Fußballs in Deutschland ergeben sich immer wieder neue Herausforderungen und Trends. Die im vorherigen Kapitel genannten Themen werden auch in Zukunft immer wieder heiß diskutiert werden und die Akteure müssen sich mit diesen beschäftigen und Lösungswege finden. Gerade bei Korruption, Doping und Fangewalt müssen weitere Konzepte erarbeitet werden, um „Worst Case“ Szenarien auszuschließen und auf negative Schlagzeilen verzichten zu können. Doch in diesem Kapitel sollen die Probleme, die diese Themen bieten und wie man mit diesen umgeht, nicht als die aktuellen Herausforderungen und Trends des Fußballbusiness gelten.

➤ Erschließung neuer Märkte

Zum einen muss der deutsche Fußball in seiner Auslandsvermarktung im Vergleich zu anderen Top-Ligen in Europa, wie vor allem der englischen Premier League und der spanischen Primera Division, deutlich zulegen. Da ist die Erschließung neuer Märkte, insbesondere in Asien und Amerika und somit das Schaffen einer breiten, globalen Markenstrategie für die Bundesliga als auch für die Vereine selbst, aktuell ein großes Thema, dem sich die DFL im Auftrag des DFB stellt. Die DFL steigert zwar jedes Jahr kontinuierlich ihre Umsätze und es könnte heile Welt herrschen, doch das internationale Geschäft hat noch viel Verbesserungspotential und findet sich im Aufbruch und Umbruch. Laut DFL Chef Seifert werden die Vereine und die Liga die Anstrengungen erheblich steigern müssen, um international gut aufgestellt zu sein: „Die Bundesliga ist eine Wachstumsbranche. Sie muss auch weiterhin stark wachsen, wenn sie sich im Wettbewerb der Top-Ligen behaupten möchte“ (Selldorf, 2016). Laut den Berechnungen der DFL sind in den Jahren 2025 bis 2030 Umsätze bis sechs Milliarden Euro erforderlich, um in Europa einen Platz unter den ersten Drei zu erreichen. Wobei Platz eins wohl schon jetzt an die Premier-League vergeben ist (vgl. Selldorf, 2016). Die DFL muss die Bemühungen im Ausland also weiter ausbauen, damit der Anschluss an die Top-Ligen nicht verloren geht und das Potential der Bundesliga genutzt wird.

➤ Wirtschaftlichkeit

Der zunehmende Kommerz auf dem Fußballmarkt stellt aktuell eine echte Herausforderung für die Bundesliga dar. Mehr als vier Milliarden Euro wurden im vergangenen Sommer allein in Europas Top-Ligen für die Vereinswechsel von Fußball-Profis bezahlt (vgl. Focus Online, 2017). Die Transferausgaben deutscher Vereine gehen seit Jahren auch nur steil nach oben. 577 Millionen Euro gaben die 18 Bundesligisten in diesem Sommer für ihre Neuzugänge aus. 2016 waren es noch 512 Millionen, 2016 rund 300 Millionen. Leihgebühren sind in diese Summen noch nicht einmal mit eingerechnet (vgl. Focus Online, 2017). Wenn man das mit anderen Ligen oder Klubs wie Paris oder dem AC Mailand vergleicht, die arabischen oder chinesischen Investoren angehören, ist das aber noch vergleichbar bescheiden. Paris Saint Germain hat für den Rekordtransfer des brasilianischen Superstars Neymar alleine 222 Mio. € bezahlt. An dem Transferwahnsinn wird sich von deutscher Seite trotzdem ein Stück weit beteiligt, aber die Frage wird sein, wie lange diese Unsummen an Geld für Transfers und Spielergehälter bezahlt werden können und inwieweit der ausländischen Konkurrenz Widerstand geleistet werden kann.

➤ 50+1 – Regel

Die sehr umstrittene und häufig diskutierte 50+1 – Regel wird weiterhin ein großes Gesprächsthema sein und eine Herausforderung für den deutschen Fußball darstellen. Die benannte Regel besagt, dass Investoren, ungeachtet der Höhe ihrer Anteile, nicht die Stimmenmehrheit an einem in Kapitalgesellschaft ausgegliederten Fußballverein erhalten. Der Verein muss somit mindestens noch 50% und eine Stimme besitzen, damit Investoren den Verein nicht steuern können und die sportlichen Interessen im Vordergrund bleiben (vgl. Spiegel Online, 2018a). In der englischen Premier-League sind mittlerweile die meisten Mannschaften in den Händen eines Investors aus dem Ausland. Doch nicht nur in Englands Fußballoberhaus oder sogar Unterhaus, sondern auch in Italiens Serie A und in der spanischen Primera División ist das Teilhaber-Modell längst gang und gäbe. In England ist es sogar möglich die Machthabe auf Anteile von 100% aufzustocken (vgl. Spiegel Online, 2009). Im deutschen Profifußball sind diese Verhältnisse kaum vorstellbar.

Die Mitgliederversammlung der DFL hat sich zudem aktuell für den Verbleib der Sperrregel 50+1 bei Fußballklubs entschieden (vgl. Spiegel Online, 2018). Die kontrovers diskutierte Regel wird zum einen durch ihre Ausnahmen (z.B. Bayer bei Leverkusen, weil diese schon mehr als 20 Jahre den Verein ununterbrochen fördern) und durch die fehlende Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den ausländischen Vereinen bemängelt. Jedoch können sich auch bei Absprung der Investoren erhebliche Probleme und Existenzsorgen entwickeln, wie es beispielsweise beim FC Portsmouth der Fall war. Der Verein ist innerhalb kürzester Zeit

durch mehrere Besitzerwechsel von der englischen Premier-League in der sportlichen Bedeutungslosigkeit versunken. Der Erhalt der Regel ist beschlossene Sache, trotzdem wird das ein spannendes Thema und eine Herausforderung in der Zukunft des DFB und der DFL bleiben (vgl. Aumüller, 2015).

➤ Etablierung technischer Hilfsmittel

Im Zuge der Digitalisierung wird nach der erfolgreichen Einführung der Torlinientechnik nun der Videobeweis weiterhin heiß diskutiert. Hier werden sogenannte Videoassistenten eingesetzt, die in einem Videocenter in Köln sitzen und als weiterer Schiedsrichter die Entscheidungen ihrer Kollegen überprüfen und im Falle einer klaren Fehlentscheidung eingreifen sollen. In dieser Saison 2017/2018 ist der Videobeweis der große Aufreger schlechthin und dominiert die Schlagzeilen der Fußballwelt wie kein anderes Thema. Jedes Wochenende sorgt er dabei für neue Diskussionen und Verwirrungen. Das für die Regeln zuständige International Football Association Board (IFAB) des Weltverbandes FIFA hat die neue Technik am 3. März in das offizielle Regelwerk aufgenommen. Der Videobeweis soll auch bei der Weltmeisterschaft in Russland in diesem Sommer zum Einsatz kommen. Die nationalen Regelungen dürfen Verbände und Ligen aber selbst entscheiden (vgl. Spiegel Online, 2018b). Doch noch ist der Videobeweis in der Anlaufphase und es wurde aufgrund sehr vielen Unklarheiten und unnötigen langen Unterbrechungen sehr viel Kritik geübt. Die DFL und der DFB sind sich aber sicher, dass der Videobeweis die Bundesliga gerechter macht und das richtige Instrument ist. 1.041 Entscheidungen wurden in den 153 Spielen in der Hinrunde per Videobeweis überprüft. In 50 Fällen empfahl der Videoassistent dem Schiedsrichter auf dem Platz, seine Entscheidung zu revidieren. 48 Male wurde die Entscheidung auch daraufhin korrigiert, 37 Male war das die richtige Entscheidung (vgl. Zeit Online, 2018). Es wurden also 37 Fehlentscheidungen durch den Videobeweiseinsatz verhindert, aber auch elf Fehler auf diesem Wege erst herbeigeführt. Erst wenn es keine Fehlentscheidungen mehr gibt, wird es auch keine Kritik mehr geben. Doch bei keiner klaren und überzeugenden Kommunikation wird dieses Thema noch eine gravierende Herausforderung bleiben.

Alle aktuellen Herausforderungen und Trends erfordern viel Sorgfalt und Fingerspitzengefühl, damit der Fußball auch künftig ein Erlebnis ist und alle gesellschaftlichen Schichten in seinen Bann zieht (vgl. Quitzau, 2016).

3 Professionalisierung und Kommerzialisierung

In diesem Kapitel sollen die verschiedenen Faktoren und Prozesse der Professionalisierung und Kommerzialisierung herausgearbeitet werden. Zum einen werden die verschiedenen Facetten des Sponsorings in Bezug auf den Fußball beleuchtet und der Sport wird in seiner Dreiecksbeziehung mit den Medien und der Wirtschaft analysiert. Zum anderen werden die finanziellen Möglichkeiten im Fußball durch die TV Gelder aufgezeigt und erläutert, inwieweit sich der Fußball „internationalisiert“ und auf der Welt verbreitet. Abschließend wird das Sportmarketing mit seinen zwei verschiedenen Arten in Bezug auf den Fußball erklärt.

Die Professionalisierung und Kommerzialisierung nimmt im Fußballbusiness eine immer bedeutender werdende Rolle ein. Zwar existieren viele Verfechter und Gegner, die darin ein Risiko für den Fußball sehen, doch viele Vereine sehen dies als Chance ihren Erfolg zu maximieren und wirtschaftlich besser aufgestellt zu sein. Die Meinungen gehen sehr weit auseinander, sorgen für Diskussionen und spalten den Fußball.

Doch zunächst einmal werden die zwei Begriffe genauer erklärt und definiert:

Der Begriff „Professionalisierung“ hat viele Bedeutungen. Im Zusammenhang mit dem Fußball soll er als „Verberuflichung“ verstanden werden (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 131). In den Vereinen geht es darum, wie freiwillige, ehrenamtliche Arbeit, die nicht bezahlt wird, durch bezahlte Arbeit ersetzt wird. Es wird also vom Fußball als Berufssport oder Hauptberuf und nicht nur als Hobby oder Leidenschaft gesprochen. Der Spaßfaktor steht nicht im Vordergrund, sondern die Gewährleistung des dauerhaften Lebensunterhaltes. Generell lässt sich sagen, dass die Professionalisierung mit der Kommerzialisierung einhergeht und die beiden nicht immer komplett voneinander zu trennen sind.

Kommerzialisierung: „Als Kommerzialisierung wird die wirtschaftliche Erschließung eines prinzipiell nicht wirtschaftlichen Gesellschaftsbereichs bezeichnet“ (Quitau 2016). Beim Fußball hat sich dieser Gesellschaftsbereich genau in dieser Weise entwickelt. Kommerzialisierung bedeutet aber auch, dass ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Leistung zu einer Ware oder einem Gut wird. Hierbei handelt es sich um die Ware Fußball, welche von den verschiedenen Vereinen mit ihren Spielern produziert wird, um sie dann an den Zuschauer, den Investor, Sponsoringpartner oder das Medienunternehmen zu verkaufen (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 127). Mit der Kommerzialisierung soll ein profitorientiertes Geschäft betrieben werden, das im Fußball auch für den sportlichen Erfolg sorgen soll und in den letzten Jahren immer mehr zugenommen hat.

Die Fußballvereine wollen zwar die Tradition des Fußballs und den Fokus auf den sportlichen Bereich beibehalten, doch dies ist nur durch ständige und hohe Einnahmequellen und Erlöse möglich, die die Vereine durch eine entsprechende Kommerzialisierung erhalten. Sie wird auch als die „Basis für wirtschaftlichen Erfolg und als Grundlage für den Fortbestand bzw. die Weiterentwicklung der Sportvereine und –verbände“ (Nufer/Bühler 2013c, 607) gesehen. Die wirtschaftlichen Aspekte rücken also in den Vordergrund und die Fußballvereine entwickeln sich zu wirtschaftlichen Großunternehmen, die gewinnorientiert denken und so das Unternehmen führen (vgl. Trautmann, 2016).

Die Diskussionen um die Professionalisierung und Kommerzialisierung sind sehr weitreichend. Viele Gegner beschwerten sich, dass der Fußball sich selbst kaputt macht oder abschafft und durch den ganzen Transfer-, Investoren- und Show-Wahn ins Abseits geriet. Laut Journalist und Buchautor Christof Ruf „sägt der Fußball den Ast ab, auf dem er sitzt“, und hat „sein Ende längst eingeleitet“ (BR Sport, 2017). Auch viele Fans wenden sich inzwischen vom Fußball ab und sehen in dem ganzen kommerziellen Geschäft nicht mehr ihren Fußball, der er einmal war. Gerade die Fans traditioneller Vereine sind gegen den Kommerz, auch weil diese Vereine „zunehmend große Probleme haben und nur noch Durchgangsstationen für die ganz großen Klubs sind“ (BR Sport, 2017).

Heutzutage verdienen Topspieler wie Cristiano Ronaldo, 82,9 Millionen Euro, oder Lionel Messi rund 71,31 Millionen Euro jährlich (vgl. Handelsblatt, 2017). In den Anlagen ist die Liste mit den bestbezahltesten Fußballern, bei denen die Tendenz weiterhin steigend ist, beigelegt.

Trotz der kritischen Betrachtung, dass der Fußball durch die Kommerzialisierung und Professionalisierung sich selbst zerstört, wird jedoch ebenso die Meinung vertreten, dass der Fußball seine aktuelle gesellschaftliche Bedeutung der Kommerzialisierung zu verdanken hat (vgl. Pound 2010, 12 / Heinecke 2014, 7).

3.1 Sponsoring

Sponsoring ist nach Bruhn definiert als die „Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder Medien unter vertraglicher Regelung der Leistung des Sponsors und Gegenleistung des Gesponserten verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Marketing- und Unternehmenskommunikation zu erreichen“ (Bruhn 2010, 6f).

Somit ist Sponsoring eine Beziehung zwischen dem Sponsor und dem Gesponserten, oder auch dem Unternehmen und dem Fußballverein, bei der beide Parteien Leistung und Gegenleistung erfüllen und zu erwarten haben, um ihre jeweiligen Kommunikationsziele zu erreichen. Wenn sich Sponsor und Gesponserter auf ein konkretes Projekt in einem festgelegten Zeitraum unter bestimmten Bedingungen geeinigt und diese vertraglich festgehalten haben, wird von einem Sponsorship gesprochen (vgl. Nufer/Bühler 2011, 145).

Die Ziele der Akteure gehen teilweise in entgegengesetzte Richtungen. „Der Sponsor möchte möglichst wenig investieren und eine möglichst große Gegenleistung bekommen, der Gesponserte wiederum hat Interesse an einem möglichst großen Erlös mit möglichst kleiner Gegenleistung“ (Adjouri/Stastny 2015, 16). Doch sowohl der Gesponserte als auch der Sponsor verfolgen das Ziel der Imagebildung und erhoffen sich aus der Zusammenarbeit Vorteile, um die eigene Marke oder auch den Bekanntheitsgrad zu verbessern.

Das Sponsoring ist in letzter Zeit extrem gewachsen und hat sich seit den 80er Jahren verfünffacht (vgl. Nufer/Bühler 2011, 148).

In den Anlagen ist die Entwicklung des Sponsoringmarktes der letzten Jahre beigefügt. Der Sportmarkt macht hierbei einen beträchtlichen Anteil des Gesamtvolumens des Sponsorings aus. 2016 haben Investitionen in das Sportsponsoring 3,5 Milliarden von 5,5 Milliarden € Gesamtinvestitionen des Sponsorings betragen, was ein Investitionsvolumen von über 60% bedeutet. Da der Fußball der beliebteste Sport in Deutschland ist, sind die Sponsoringaktivitäten in diesem Bereich von enormer Bedeutung für die Akteure (vgl. Repucom, 2015).

Die zentralen Einnahmequellen des Sponsoringengagements sind für die Vereine Trikot- und Ausrüstersponsoring, Bandenwerbungen sowie die Vergabe von Namensrechten des Stadions (vgl. Keller 2010, 104). Jedoch sollten die Vereine kein Abhängigkeitsverhältnis zu einflussreichen und großen Sponsoren pflegen, um einer Fremdbestimmung zu entgehen, auch wenn in Deutschland durch die 50+1 Regel keine Machtübernahme oder völlige Kontrolle eines fremden Unternehmens entstehen kann. Kleinere Vereine sollten aber eher viele kleinere und mittlere Sponsoren akquirieren, bei denen bestenfalls beide Partner ähnliche Eigenschaften aufweisen und in ihrer Markenstärke positiv beeinflusst werden, als einen sehr großen Sponsor (vgl. Keller 2010, 104). Das Problem ist aber, dass sich viele der Sponsoren nur auf die großen Vereine konzentrieren (vgl. Bühler/Nufer 2011, 309). Dies liegt nach Ansicht von Bruhn (2010, 451) vor allem „am Anspruch der Hauptsponsoren, als Global Player aufzutreten und bei Vereinen engagiert zu sein, die einen werblichen Auftritt auch außerhalb der Landesgrenzen ermöglichen“. Sponsoren engagieren sich aber

nicht nur in Vereinen für den Verein selbst, sondern sind auch nach der Suche nach begehrten Spielern oder Stars, die für den jeweiligen Sponsor einen Testimonial darstellen sollen (vgl. Dörnemann 2002, 147).

Doch mittlerweile existieren in den Bundesligastadien und bei den Vereinen so viele Sponsoren, dass die Werbewirkung eines jeden einzelnen Sponsorships durch die Menge an Werbeschaltungen sukzessive zurückgeht (vgl. Rehm 2011, 25). Dadurch besteht die Gefahr, dass das Sponsoring an Wert verliert.

3.2 Magisches Dreieck der Sportökonomie

Das „Magische Dreieck der Sportökonomie“ oder auch „Trias“ genannt beschreibt die Beziehungen zwischen den drei Elementen Sport, Wirtschaft und den Medien, die in Abbildung 4 dargestellt sind. Die drei Komponenten bilden ein komplexes und nicht mehr zu trennendes Abhängigkeitsgefüge. Der Sport ist in seiner Entwicklung durch die Medien und die Wirtschaft mehr und mehr geprägt worden und seit dem Vormarsch der Massenmedien, speziell des Fernsehens zu einem kommerziellen und für die Wirtschaft sehr interessanten gesellschaftlichen Massenereignis herangereift (vgl. Knobbe 2000, 59). Die gegenseitigen Interdependenzen werden nun veranschaulicht.



Abbildung 4: Das magische Dreieck im Sport (Quelle: Eigene Darstellung)

Sport und Wirtschaft: Der Sport und insbesondere der Fußball kann sich ohne die Sponsorships in der heutigen kommerzialisierten Welt kaum noch finanzieren und hat somit eine besondere Bindung zur Wirtschaft. Bühler sagt, dass „professioneller Sport ohne die finanzielle Unterstützung von Sponsoren heutzutage nicht mehr möglich wäre“ (Bühler/Nufer 2011, 309). Die Sportunternehmen und insbesondere Fußballvereine profitieren also durch das Geld, Sachmittel oder Dienstleistungen enorm von der Wirtschaftsbranche

(vgl. Bruhn 2010, 22). Die Wirtschaft erwartet dort, wo sie den Sport finanziert, große Beachtung der Medien und will dadurch mit ihren Zielgruppen in Kontakt treten und durch die Vermittlung von Produkt- und Unternehmensbotschaften neue Kunden gewinnen. Zudem soll das Image und die Bekanntheit verbessert und somit die Marke gestärkt werden (vgl. Brandmaier/Schimany 1998, 71 ff/ Bruhn 2018, 18 / Schauerte/Schwier 2008, 7).

Sport und Medien: Der Sport ist im TV einer der meist gesehenen Sendungen und bei den Zuschauern besonders beliebt. Die Reichweite des Sports ist immens, da beide Geschlechter dort vertreten sind und der Sport ein internationales Kulturgut ist, also auf der ganzen Welt verbreitet. Das Interesse am Sport zieht sich also durch die gesamte Bevölkerung (vgl. Beck 2001, 5). Aus diesem Grund investieren auch die Medien in den Sport. Der Sport bietet zudem spannende Inhalte und Nachrichten, was ein Garant für hohe Einschaltquoten ist und womit die Medien ihre Zielgruppe erreichen. So können sie einerseits die positiv besetzten Attribute des Sports für sich nutzen und andererseits ein Alleinstellungsmerkmal gegenüber konkurrierenden Medienanstalten durch mehr Rechte an Sportveranstaltungen erzeugen (vgl. Schwier/Schauerte 2008, 32 und Bruhn 2010, 17). Somit können sie sich dann bei der enormen Wettbewerbsdynamik zwischen Sponsoren, Gesponserten und Medienunternehmen auf dem Sportmarkt durchsetzen (vgl. Bruhn 2010, 449). Die Medien dienen dem Sport indessen als Transporteur ihrer Sponsoringmaßnahmen. Wenn es diese Beziehung nicht gäbe, hätte die Wirtschaft auch keine Bühne für ihre Produkt- und Unternehmensbotschaften und somit auch keinen Grund in den Sport zu investieren (vgl. Freyer 2011, 560). Zudem unterstützen die Medienunternehmen den Sport als ein weiteres Finanzierungsmittel. Außerdem generiert der Sport durch die Nachfrage von medialen Nutzungsrechten Einnahmen (vgl. Scharenberg/Krüger 2004, 88).

Medien und Wirtschaft: Die Medien dienen Unternehmen aus der Wirtschaft als Multiplikator ihrer Produkt- und Unternehmensbotschaften. Sie übertragen die verschiedenen Sponsoringmaßnahmen bzw. machen sie für den Zuschauer sichtbar, in Form der Mediawerbung oder den verschiedenen Anzeigen, beispielsweise im Fußballstadion. Durch den Verkauf von Plattformen, beispielsweise Sendezeit, erwirtschaften die Medienunternehmen zudem Einnahmen (vgl. Preuß 2009, 291). Die Wirtschaft hingegen will durch die Medien mit ihrer Zielgruppe in Kontakt treten und versucht so potentielle Kunden anzulocken oder Kunden zu binden. Durch das sinkende Interesse an der Werbung wird dann das Sponsoring entscheidend (vgl. Bruhn 2010, 17).

Im Mittelpunkt dieses Beziehungsgeflechts befindet sich die Zielgruppe oder der Zuschauer, dessen Aufmerksamkeit die Geschäftsbasis zwischen allen Akteuren darstellt (vgl. Preuß 2009, 289-290).

Es wird also deutlich, dass das „Magische Dreieck des Sports“ durch viele Interdependenzen zwischen den Komponenten gekennzeichnet ist, die ohne einander kaum noch existieren könnten. Laut Knobbe (2000, 60) läuft „das Eine ohne das Andere nicht.“ Zusammengefasst bedeutet es nach Bruhn, dass „keiner der oben genannten Akteure ohne den Anderen eine Chance hat, erfolgreich auf dem Sportmarkt zu bestehen“ (Bruhn 2010, 17).

3.3 TV Gelder

Das wichtigste und beliebteste Medium für Informationen im Sport ist weiterhin das Fernsehen. Laut einer Befragung sind 82,4 % der Meinung, dass das Fernsehen das wichtigste Sportinformationsmedium ist, gefolgt vom Internet, welches 44% als besonders wirksam erachten (vgl. InSlideshare, 2012). Da Fußball ja bekanntlich die beliebteste Sportart in Deutschland ist, hat er natürlich den präsentesten Inhalt in den TV Programmen und sorgt somit für eine hohe Anzahl an Einschaltquoten, sodass die wirtschaftlichen Unternehmen den Zugang zu ihren Zielgruppen erreichen können (vgl. Schwier/Schauerte 2008, 32). Die Fernsehproduktion im Spitzensport beziehungsweise vor allem im Fußball wird sehr aufwendig produziert und mit zuschauerfreundlicher und telegener Aufbereitung in die verschiedenen Haushalte transportiert (vgl. Heinecke, 461). Es wird also nicht nur das Spiel selbst übertragen, sondern es werden etliche Vorberichterstattungen und Nachberichterstattungen rund um das Spiel ausgearbeitet. Davon profitiert der Fußball sehr stark. Es stellt sich nun die Frage, welcher Sender das Recht hat, die verschiedenen Spiele der Bundesliga zu senden und darüber zu berichten.

Hier existieren zwei verschiedene Vermarktungsarten, die Zentralvermarktung und die Einzel- bzw. Dezentralvermarktung. In der Bundesliga wird auf die Zentralvermarktung gesetzt, bei der die Vereine alle Übertragungsrechte an den Dachverband DFL abgeben müssen und der somit eine Monopolstellung genießt. Im europäischen Geschäft ist das bei der Champions-League die UEFA (vgl. Richter 2013, 546). Die zentrale Vermarktung erlaubt den Verkauf von verschiedenen Rechte-Paketen. So kann die DFL ein Paket für die Live-Übertragung und eines für die Zusammenfassungen der jeweiligen Partien anbieten für die verschiedenen Rundfunkveranstalter.

Innerhalb der Ligen wird dann ein Verteilungsschlüssel angewandt, der den jeweiligen Vereinen nach bestimmten Parametern gewisse Einnahmen einbringt. Diese sind nach vier Kriterien aufgeteilt. Zunächst wie ein Verein in den vorangegangenen fünf Jahren sportlich abgeschnitten hat, was 70 Prozent bei der Ausschüttung der Fernsehgelder ausmacht.

Dann werden 23 Prozent der Gelder über eine weitere, gewichtete Fünfjahreswertung mit anderen Prozentsätzen je Tabellenplatz bewertet. Zusätzlich werden noch 5% „Sportliche Nachhaltigkeit“ in einer 20-Jahre Bundesliga-Zugehörigkeitswertung belohnt. Als letztes Kriterium werden 2% für die Nachwuchsförderung miteinberechnet, die den Einsatz von Spielern unter 23 Jahren berücksichtigt (vgl. Spiegel online, 2016).

Die mediale Verwertung stellte mit 28,5% (960,6 Mio. €) den größten Teil der Gesamteinnahmen der vergangenen Bundesligasaison dar (vgl. DFL 2018, 11). Da die Nachfrage nach den Übertragungen der Bundesliga immens groß ist, wird der Besitz dieser exklusiven Rechte enorm teuer für die Medienpartner. In Deutschland teilen sich die Medienanstalten Sky, ARD und ZDF, Sport1 und mittlerweile auch Eurosport und Perform die Verwertungsrechte der ersten und zweiten Bundesliga. Die Live-Rechte der Spiele liegen immer noch zu großen Teilen bei Sky, welche sich das 876 Mio. € kosten ließen, jedoch haben diese die Monopolstellung ihrer Exklusivrechte in der ersten Bundesliga verloren (vgl. Lehnebach 2016). Eurosport darf seit dieser Saison 2017/18 30 Erstliga-Spiele am Freitag, sowie fünf am Sonntag und fünf am Montag übertragen. Sie zahlen der DFL dafür 70 Mio. € (vgl. Lehnebach 2016). Im weiteren Angebot sind zudem alle Relegationspartien sowie der Supercup. Diese Live Übertragungen sind allerdings nur im Internet über den Eurosport-Player zu sehen und der Fußballfan benötigt somit ein weiteres Bundesliga Abonnement ab zehn Euro (vgl. Huber/Sagatz, 2017). Dies verdeutlicht die zunehmende Kommerzialisierung und das immer kostspieligere Geschäft Fußball, auch für den Fan selbst.

Die ersten Highlights des Spieltages der ersten und zweiten Bundesliga am Samstag im Free TV zeigen weiterhin ARD und ZDF mit ihren Sendungen „Sportschau“ und „Das aktuelle Sportstudio“. Die ARD zahlt hierfür 122 Mio. € und das ZDF 57 Mio. € an die DFL (vgl. Lehnebach 2016). Ein sehr kleines Angebot kommt da Sport1 zuteil. Der Spartensender kann am Sonntag zwischen sechs Uhr morgens und 15 Uhr Highlights der Erst- und Zweitligaspiele vom Freitag und vom Samstag zeigen (vgl. Huber/Sagatz, 2017). Der TV Sender zahlt dafür 10 Mio. € an die DFL (vgl. Lehnebach 2016). Im Pay-Bereich ist erstmals das Streamingportal Dazn dabei, das zum Rechteinhaber Perform gehört. Dies verdeutlicht einmal mehr die steigende Relevanz des Internets. Mit einem kostenpflichtigen Abonnement kann der Fan das Internet-Angebot sehen, das der Springer Verlag mit Highlight-Clips 40 Minuten nach Abpfiff anbot. Im Free TV gibt es die Höhepunkte am Montag von 0 Uhr an bei den ebenfalls zu Perform gehörenden Portalen Spox und Goal. Perform lässt sich das Ganze 20 Mio. € kosten (vgl. Huber/Sagatz, 2017/ Lehnebach, 2016). Das Produkt Bundesliga soll also so teuer wie möglich verkauft werden und somit wurde der bislang höchstdotierte Fernsehvertrag der Bundesligageschichte abgeschlossen. Danach erhalten die

deutschen Profiklubs ab der Saison 2017/2018 für die Laufzeit von vier Jahren insgesamt 4,64 Milliarden Euro für den Verkauf ihrer nationalen Medienrechte, wohingegen sie im vorigen Vertrag nur 2,5 Milliarden Euro bekamen (vgl. Spiegel online, 2016).

Auf Abbildung 7 sieht man den Vergleich mit den Vorjahren, was eine Steigerung von 85 % im Vergleich zum letzten Vertrag heißt. Die DFL überspringt erstmals die 1-Milliarden-Grenze, wenn der Gesamtbetrag auf jeweils eine Saison heruntergebrochen wird (1,16 Mrd. €) (vgl. DFL Online 2016a). Den Vereinen werden also wichtige Einnahmen zugesichert um auch im internationalen Vergleich mithalten zu können, denn die Premier-League lag im Jahr 2015/16 bei 2,57 Milliarden € Fernseherlöse (vgl. Deloitte, 2017, 9).

Es ist zu beobachten, dass das Fernsehgeschäft und die TV Gelder immer relevanter für die Vereine werden. Der abgeschlossene Vertrag für die kommenden Spielzeiten stellt für die Bundesliga auf jeden Fall einen wirtschaftlichen Fortschritt dar, damit die ausländische Konkurrenz nicht enteilt und für die Zukunft die richtigen Grundlagen geschaffen werden.

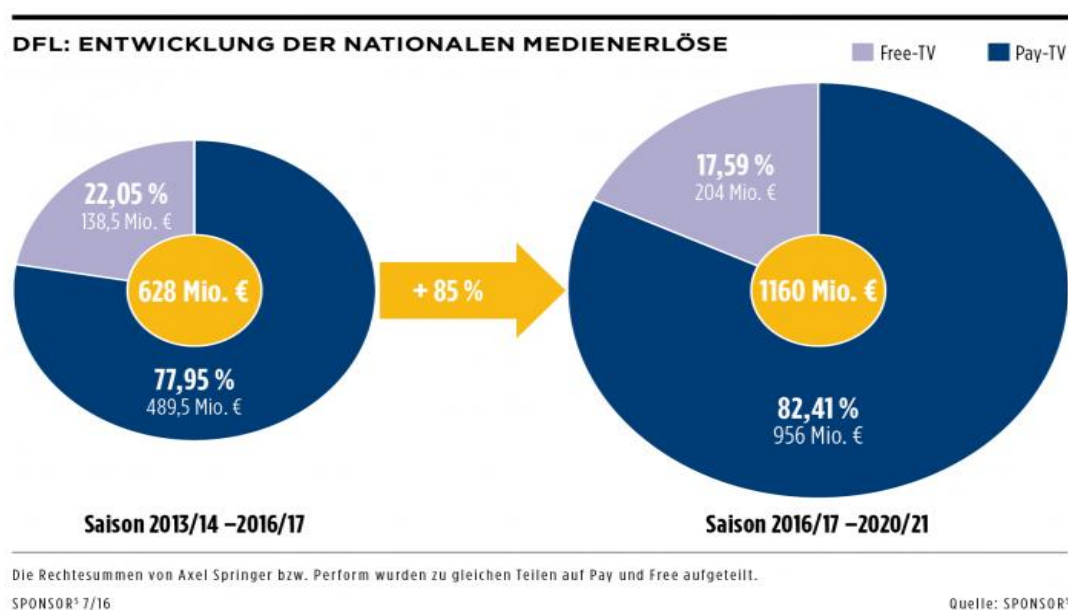


Abbildung 5: Entwicklung der nationalen Medienerlöse (Quelle: Lehnebach, 2016)

3.4 Internationalisierung

Die Erschließung des ausländischen Marktes und die entsprechende Vermarktung ist ein immer wichtiger werdendes Thema geworden, das für eine enorme Einnahmequelle steht und nicht vernachlässigt werden sollte.

Im Zuge dieser Auslandsvermarktung steht die Internationalisierung, die von den Verbänden, den Ligen und den Vereinen vorangetrieben werden muss, gerade in den Zeiten der Professionalisierung und Kommerzialisierung. Die Relevanz der Internationalisierung entstand vor allem durch die Professionalisierung und Kommerzialisierung und darf nicht isoliert davon betrachtet werden, weil damit die Entwicklung des ursprünglich reinen Amateursports zum internationalen Berufs- und Zuschauersport eng verbunden ist (vgl. van Overloop 2015,3).

„Internationalisierung“ ist ein weit gefasster Begriff, der mehreren Bedeutungen unterliegt. Im allgemeinen Zusammenhang versteht man darunter etwas international zu machen oder international zu werden. Sie wird als eine Prozessbeschreibung formuliert, die mit den ersten Aktivitäten im Ausland anfängt (vgl. van Overloop 2015, 25). Die unternehmerischen Tätigkeiten und Aktivitäten der Vereine sollen also im Ausland beziehungsweise grenzüberschreitend verstärkt werden. Bei der vielfältigen Deutung der Internationalisierung muss zudem von verwandten Begriffen abgegrenzt werden. Hier wird die Globalisierung oft synonym zur Internationalisierung genannt. Globalisierung ist aber vielmehr ein weltweites Phänomen, das durch die ständige Steigerung der internationalen Verflechtungen der Volkswirtschaften und der internationalen Tätigkeiten von Unternehmen gekennzeichnet ist. Dies wird vor allem durch technologische Fortschritte unterstützt und schafft gleichzeitig eine Konvergenz in vielen Bereichen der Welt, wie beispielsweise der Angebots- und Nachfragestruktur. (vgl. van Overloop 2015, 29).

Die Internationalisierung birgt im Fußball sowohl Chancen als auch Risiken. Zum einen kann die eigentliche Kernleistung, also das Fußballspiel beliebig reproduziert werden durch mediale Übertragung bei minimalen Grenzkosten. Außerdem können sehr hohe Einnahmen generiert werden. Andererseits schränken Belastungen wie z. B. durch mehr Spiele, Zeitonenverschiebungen und Klimaeinflüsse die Ausweitung der sportlichen Aktivitäten als besondere Grenzen ein (vgl. van Overloop 2015, 7). Zudem haben manche Vereine gar nicht die Voraussetzung, eine erfolgreiche Internationalisierung durchzuführen. Dies sind eher kleinere Vereine, die aufgrund fehlender Bekanntheit mangels fehlender Präsenz in internationalen Wettbewerben nicht den entsprechenden Erfolg haben können. Die Verpflichtungen ausländischer Spieler sind schon seit längerer Zeit insbesondere in der englischen Premier-League selbstverständlich und haben so zur Internationalisierung beigetragen. Hier spielen in dieser Saison 68,4 % ausländische Spieler, wohingegen es in Deutschland momentan 52,7% sind (vgl. Statista, 2018). Doch vor allem die Fußballverbände veranstalten ihre Großturniere bewusst auch in Ländern, in denen der Fußball eher noch eine Randsportart darstellt, um so den Fußball noch internationaler zu machen und

das Potential ausländischer Märkte zu erkennen und diese zu erschließen. Beispiele hierfür sind vor allem die Weltmeisterschaften 1994 in den USA, 2002 in Japan und Südkorea sowie 2022 in Katar. (vgl. van Overloop 2015,3).

Die ausländische Konkurrenz ist gegenüber den deutschen Vereinen schon „internationalisierter“. In verschiedenen Top-Ligen wie beispielsweise England oder Italien werden sogar Anstoßzeiten verlegt, um sich dem asiatischen Publikum zu einer günstigeren Fernsehzeit zu präsentieren (vgl. Finsterbusch 2005, 18). Der Anteil des asiatischen Marktes in der jüngeren Vergangenheit hat alleine bis zu 55 % des Umsatzes der englischen Football Association Premier League (FAPL) ausgemacht (vgl. Deloitte 2007/ Harris 2013). Während die englische Premier-League das jährliche Entgelt für ihre internationalen Fernsehrechte von ca. 150 Mio. Euro (Saison 2004/05 bis 2006/07) auf etwa 916 Mio. Euro (Saison 2013/14 bis 2015/16) steigerte, konnte die Deutsche Fußball Liga (DFL) ihre jährlichen Auslandsumsätze durch Wechsel des Vermarkters von 12,5 (ab dem Jahr 2004) auf 47 Mio. Euro (ab 2011) steigern. Nach einer weiteren Steigerung auf ca. 72 Mio. Euro in den Saisons 2012/13 bis 2014/15 plant die DFL für die Saisons 2015/16 bis 2017/18 mit jährlichen Umsätzen von ca. 140 Mio. Euro aus der Auslandsvermarktung.

Mit diesen Umsätzen konnte erstmals die italienische Liga überholt werden, jedoch erzielen die englischen und spanischen Ligen nach wie vor höhere Erlöse trotz im Vergleich geringerer Zuschauerzahlen. Die Bundesliga genießt im Ausland schon eine große Wertschätzung und ist sehr angesehen. Es wird im Land des amtierenden Weltmeisters Fußball gespielt, was die Bekanntheit und den guten Ruf der Liga noch einmal verstärkt hat. Dieses enorme Potential versucht die DFL samt den Vereinen jetzt weiter auszunutzen und im Vergleich mit der ausländischen Konkurrenz weiter aufzuholen. Bei der Steigerung ihrer Auslandsvermarktung hat die DFL zudem einen weiteren Erfolg zu verbuchen. In den chinesischen Medien ist die Bundesliga zum zweiten Mal in Folge die Nummer eins der europäischen Fußball-Ligen aufgrund einer umfassenden Content Strategie und vieler viraler Kampagnen. Darüber hinaus ist die Bundesliga als einzige europäische Fußball-Liga mit einer chinesisch-sprachigen Internetseite präsent (vgl. SID, 2017).

Es kann daher festgehalten werden, dass die Internationalisierung im Profifußball inzwischen eine wirtschaftliche Notwendigkeit darstellt, um verschiedene eigene Ziele zu erreichen oder zumindest einen wichtigen Beitrag zu diesen zu liefern (vgl. van Overloop 2015, 6).

3.5 Sportmarketing

Das Sportmarketing ist eine sich immer weiter entwickelnde und boomende Branche, die innerhalb des Sportmanagements momentan die ausdifferenzierteste Disziplin darstellt. Die betriebswirtschaftliche Professionalisierung ist hier am weitesten fortgeschritten (vgl. Nufer/Bühler 2013a, 5). Werbetreibende Unternehmen haben im Jahr 2016 3,5 Milliarden € für Sportsponsoring ausgegeben (vgl. Statista, 2017). In der Saison 2016/2017 nahmen die Vereine der Bundesliga fast 200 Milliarden € aus dem Merchandisinggeschäft ein und brachen wieder einen neuen Rekord (vgl. DFL 2018, 11).

Dies stellt die besonderen Facetten des Sportmarketings sehr gut dar. Über den Status des Sportmarketings herrscht aber noch immer Unklarheit. Die Meinungen gehen auseinander, ob das Sportmarketing eine eigenständige Marketinglehre darstellt oder eine Form des allgemeinen Marketings ist, weil der Sport aus Marketingsicht einige Besonderheiten hinsichtlich des Marktes, des Produktes bzw. der Dienstleistung sowie der Zielgruppe aufweist (vgl. Nufer/Bühler 2013a, 7-8 / Freyer 2011, 55-56). Es ist auf jeden Fall eine spezielle Adaption notwendig, damit das Sportmarketing funktioniert“ (Bühler/Nufer 2013, 42). Damit die Komplexität des Begriffes Sportmarketing verstanden wird, wird zunächst die Definition des allgemeinen Marketings und dann des Sportmarketings erläutert.

Das Marketing wird als „Planungs-, Durchführungs- und Kontrollprozess der Konzipierung, der Preisfindung, Förderung und Verbreitung von Ideen, Waren und Dienstleistungen verstanden, um Austauschprozesse zur Zufriedenstellung individueller und organisationaler Ziele herbeizuführen“ (Nufer/Bühler 2013, 29).

Sportmarketing wird als „spezifische Anwendung der Marketing-Prinzipien und Prozesse auf Sportprodukte und Sportdienstleistungen im Sinne der marktorientierten Unternehmensführung“ (vgl. Nufer/Bühler 2013a, 8) beschrieben. Das Sportmarketing basiert einerseits auf den allgemeinen Marketinggrundlagen, andererseits ist eine spezielle Adaption des Marketings notwendig, um den Besonderheiten im Sport zu entsprechen und so letztendlich erfolgreich zu sein (vgl. Nufer/Bühler 2013a, 8). Der Sportmarkt wird also im Vergleich zu den anderen Wirtschaftsmärkten, in dem Marketing betrieben wird, unterschieden. Außerdem gibt es Unterschiede beim vermarktungsfähigen Produkt selbst und vor allem bei der Zielgruppe (vgl. Nufer/Bühler 2013, 42). Sportmarketing vereint sowohl die Perspektive „Marketing von Sport“ als auch „Marketing mit Sport“, die in den folgenden Unterkapiteln erläutert werden.

3.5.1 Marketing von Sport

Marketing von Sport bezeichnet die Vermarktung von verschiedenen Sportprodukten und Dienstleistungen durch Sportorganisationen und sportnahe Unternehmen, die unmittelbar auf den Sportkonsumenten abzielen und deren Bedürfnisse befriedigen sollen. Es werden also Güter und Dienstleistungen an den Sportinteressierten abgesetzt und Produkte angeboten, die für den Sportbegeisterten bestimmt sind. Der Wettkampf und die Konkurrenz auf dem Sportmarkt haben sich in den letzten Jahren durch die zunehmende Professionalisierung und Kommerzialisierung extrem verschärft. Die Fußballvereine müssen somit ihre eigene Vermarktung ausweiten, um sich gegen die enorme nationale und internationale Konkurrenz aus der eigenen Sportart, aber auch den anderen verschiedenen Sportarten und gegen alternative Freizeitmöglichkeiten durchzusetzen. Nur so können Zuschauer, Sponsoren, Medien und potentielle Mitarbeiter oder Spieler gewonnen und die Existenz am Markt gesichert werden. Aus diesem Grund kooperieren zahlreiche Vereine und Verbände mit professionellen Marketingagenturen, Sponsoren und Rechtevermarktern (vgl. Nufer/Bühler 2013, 44).

Es wird zwischen internen und externen Produktionsfaktoren unterschieden (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 24). Zu den internen Produktionsfaktoren zählen beispielsweise „das Personal, insbesondere Sportler und Trainer, Infrastruktur und Betriebsmittel (z.B. Stadion, Sport- und Trainingsgeräte, Ausrüstung), Dienstleistungen (z.B. Kartenvorverkauf, Information, Spielbetrieb) und Veranstaltungsrechte (z.B. Sponsoringrechte)“ (Horch/Schubert/Walzel 2014, 24). Am Ende dieser Produktionskette steht das Produkt „Sport“, welches zu einem möglichst hohen Preis an Zuschauer, Medien und Sponsoren verkauft wird. Die internen Produktionsfaktoren lassen sich von den jeweiligen Sportorganisationen beeinflussen, die externen Produktionsfaktoren jedoch nicht. Diese beinhalten beispielsweise die Stimmung bei einem Fußballspiel im Stadion für die Zuschauer dann vom Konsumenten zum Produzenten werden. Der Unterhaltungsgrad eines Stadionbesuches ist somit nicht nur von der Qualität der Fußballpartie und den internen Produktionsfaktoren, sondern auch von nicht zu beeinflussenden externen Faktoren abhängig (vgl. Horch/Schubert/Walzel 2014, 25). Marketing von Sport hat sich durch den verschärften Wettbewerb zu einer Notwendigkeit entwickelt, die keine professionelle Sportorganisation mehr ablehnen kann. Sportvereine sollten hier die allgemeinen Marketinggrundsätze auf die Besonderheiten des Sports anwenden (vgl. Nufer/Bühler 2013, 53).

3.5.2 Marketing mit Sport

Marketing mit Sport meint die instrumentelle Verwendung des Sports im Rahmen des Marketings von Unternehmen, die keine Sportleistung herstellen. Es werden also sportferne und sportverwandte Produkte und Dienstleistungen durch Unternehmen mittels der Verwendung des Sports vermarktet (vgl. Nufer/Bühler 2013a, 7f). Der Sport hat hier nur einen instrumentellen Charakter für Unternehmen. Er fungiert als Hilfsmittel zur Verwirklichung der Unternehmensziele, wie dem Verkauf sportferner Produkte, der Bekanntheitssteigerung oder der Imageverbesserung (vgl. Freyer 2011, 51).

Diese Perspektive des Sportmarketings ist zweigeteilt. Auf der einen Seite wird der Sport als Werbemittel benutzt. Hier werden beispielsweise bei internationalen Turnieren wie der Weltmeisterschaft aber auch der Champions League zahlreiche Werbespots geschaltet. Auf der anderen Seite wird von Unternehmen das Sponsoring im Sport verwendet, welches vermeintlich wichtiger und verbreiteter ist auch aufgrund der Tatsache, dass Unternehmen direkt davon profitieren (vgl. Nufer/Bühler 2013, 53). Generell steht der Sport bei dieser Form von Marketing nicht im Vordergrund, sondern soll mit seinen positiv besetzten Attributen den Unternehmen für ihre Werbung von Produkten nutzen, um ihr Image beziehungsweise ihre Bekanntheit zu verbessern (vgl. Rohlmann 2013, 183).

Das Sponsoring kann aus drei verschiedenen Sichtweisen gesehen werden. Aus Sicht der Gesponserten, aus Sicht der Sponsoren und aus gemeinsamer Sicht. Im Vordergrund des Sportsponsorings steht das Prinzip der Reziprozität, das auf dem Austausch von Leistung und Gegenleistung beruht. Das Sportsponsoring wird klar von den anderen Formen der Sportförderung, wie das Mäzenatentum oder den Spenden abgegrenzt. Es existieren klar definierte Gegenleistungen auf einer vertraglichen Basis, die das Sportsponsoring zu einem professionellen Geschäft machen. Heute ist das Sportsponsoring ein wichtiges und ausdifferenziertes Marketinginstrument. Es ist sowohl ein verbreitetes und beliebtes Mittel zur Image- oder Bekanntheitssteigerung als auch ein effektives Instrument zur Kundengewinnung und Kundenbindung sowie zur Umsatzsteigerung (vgl. Nufer/Bühler 2013, 53-54).

Aus dem heutigen Spitzensport ist das Sponsoring also nicht mehr wegzudenken. Wie eingangs des Sportmarketingkapitels erwähnt haben werbetreibende Unternehmen 3,5 Milliarden € für das Sportsponsoring ausgegeben und somit profitiert besonders der Fußball von der Entwicklung des Sportsponsorings als beliebteste Sportart. Für die Sportorganisationen kann auch nur für die Zukunft gelten, das Sponsoring weiter voranzutreiben, um langfristig auf dem Markt existent zu sein.

4 Nachwuchsarbeit im deutschen Fußball

Das vierte Kapitel beschäftigt sich vorrangig mit der Nachwuchsarbeit im deutschen Profifußball. Dabei wird insbesondere auf die Arbeit der Vereine, Verbände und des DFB eingegangen.

Die Nachwuchsarbeit im deutschen Fußball genießt schon seit einiger Zeit einen sehr guten Ruf. Sie ist attraktiv und besonders ausdifferenziert und wird nicht umsonst als eine der besten ihrer Zunft bezeichnet. Durch den Gewinn der Europameisterschaft 2009 für Spieler unter 21 Jahren (U21) mit den damals unerfahrenen jungen Nachwuchstalenten Manuel Neuer, Jerome Boateng, Mats Hummels, Benedikt Höwedes, Sami Khedira oder Mesut Özil, die mittlerweile allesamt zu Weltstars geworden sind, wurde die gute deutsche Nachwuchsarbeit erstmals belohnt. Somit machte Deutschland sogar das Titel-Triple perfekt, weil zuvor auch die U17 und die U19 die EM gewannen. Der große Beginn einer riesigen Erfolgsgeschichte der deutschen Nachwuchsarbeit, die nach dem EM Debakel 2000 kräftig umgekrempelt wurde. Der Höhepunkt wurde dann bei der WM 2014 in Brasilien erreicht, als sich das deutsche Team mit allen oben genannten Spielern zum Fußballweltmeister krönte. Zudem wurde auch die U19 im gleichen Jahr zum zweiten Mal Europameister.

Wenn die Entwicklung in den letzten paar Jahren gesehen wird, kann man auch nur positiv über die deutsche Nachwuchsarbeit urteilen. 2015 wurde die Maurice Burlaz Trophäe zum dritten Mal nach 1992 und 2009 gewonnen, die an denjenigen Nationalverband vergeben wird, dessen männliche Nachwuchsmannschaften die besten Ergebnisse in den UEFA Wettbewerben erzielen (vgl. Saffer, 2015). Bei den Olympischen Spielen in Rio 2016 musste sich das Nachwuchsteam erst im Elfmeterschießen im Finale gegen Brasilien unglücklich geschlagen geben.

Außerdem ist die U21 im letzten Jahr sensationell Europameister geworden und hat im Finale ein sehr starkes Spanien mit 1:0 bezwungen. Damit ist man nach 2009 zum zweiten Mal U21 Europameister und hat wieder eine neue goldene Generation in der Hinterhand. Zudem sollte der Triumph beim Confederations Cup im letzten Jahre nicht in Vergessenheit geraten. Joachim Löw hat für die WM in diesem Jahr also die Qual der Wahl zwischen amtierenden Weltmeistern, Europameistern und Confederations Cup Siegern. Die Nachwuchsförderung bleibt somit weiterhin ein zentrales Thema für eine erfolgreiche Gegenwart und Zukunft des deutschen Fußballs.

4.1 Nachwuchsarbeit auf Vereinsebene

Die Nachwuchsarbeit auf Vereinsebene ist ein bedeutendes Thema in der Bundesliga und im deutschen Fußball generell. Nach dieser Prämisse arbeiten die Klubs zielstrebig an der Ausbildung neuer Talente und kümmern sich sorgfältig mit einem geschulten Blick für aufstrebende Spieler. Der Fußball hat als Mannschaftssportart einige Funktionen und Aufgaben zu bewältigen, die die gesellschaftliche Bedeutung von Vereinen unterstreichen. Hierbei sind der Erziehungscharakter, die Freizeitgestaltung, der Leistungsgedanke sowie die Kinder- und Jugendbetreuung zu nennen, die den Fußball so beliebt machen und womit er durch den Staat gefördert werden kann (vgl. Madeja, 2009, 2).

Die Vereine haben in der Bundesliga im Jahr 2016/2017 121,73 Mio. € in die Nachwuchsarbeit investiert (vgl. DFL 2018, 31). Dies stellt den enormen Stellenwert der Nachwuchsarbeit für die Vereine dar. Aber auch die Vereine stellen einen enorm wichtigen Faktor für die Nachwuchsarbeit dar. Laut DFB sind „die Träger der fußballsportlichen Jugendarbeit die Fußball-Jugendabteilungen der Vereine“ (vgl. DFB-Statuten: 10. Jugendordnung 2018, §1). Hier werden die Grundlagen der Spieler geschaffen und die ersten Schritte des Fußballspiels erlernt. Die Vereine bilden den Grundstein der Talentförderung.

Im Vordergrund steht hier aber primär noch der Spaß am Spiel und nicht der Leistungsgedanke. Die Nachwuchsarbeit auf Vereinsebene variiert je nach Größe und Potenzial des Vereins. Jedoch beginnen der Leistungsbereich und die spezifische Talentförderung erst bei den Lizenzvereinen. Diese Förderung wird dann ab der U12 mit qualifizierten Trainern durchgeführt, damit sich die Talente in ihrem sogenannten „goldenen Lernalter“ effektiv weiterentwickeln können. Die Rolle der Jugendtrainer ist hier sehr entscheidend. Denn nur, wenn die Trainer lizenziert und gut ausgebildet sind, können sie den jungen Talenten optimales Training bieten, sodass diese sich weiterentwickeln. Individuelles, detailliertes, technik- und koordinationsorientiertes Training, sowie der Spaß und Motivation zum Fußball steht im Fokus der Talentförderung. Denn nur wer frühzeitig in professionellen Kontakt tritt mit dem Fußball, kann im „weiteren Karriereverlauf immer komplexere technisch-taktische, konditionelle sowie psychisch-mentale Anforderungen meistern“ (DFB 2010a, 10). Der Übergang in den Seniorenbereich erfolgt dann nach dem letzten Jahr U19 und dem vollendeten 18. Lebensjahr (vgl. DFB-Statuten: 10. Jugendordnung 2018, § 5).

In der Bundesliga haben sich die Investitionen in die Nachwuchsarbeit ausgezahlt. Der Altersdurchschnitt wurde in der Saison 2016/2017 auf niedrige 24,5 Jahre gesenkt. Dies entspricht einer Verringerung des Altersdurchschnittes von 2,6 Jahren im Gegensatz zur Saison 2001/02. Junge Spieler haben mittlerweile hervorragende Möglichkeiten sich in der

Bundesliga zu entwickeln und auch international auf sich aufmerksam zu machen. So waren etwa alle Akteure des Siegerteams bei der U21 EM 2017 zum Zeitpunkt des Triumphes ausnahmslos für Teams aus der Bundesliga und 2. Bundesliga aktiv. Zwei Drittel der Spieler, die mit der Nationalmannschaft den FIFA Confederations Cup in Russland gewannen, standen seinerzeit bei einem Klub aus der höchsten deutschen Spielklasse unter Vertrag. Die Vereine aus der Bundesliga erkennen auch die Notwendigkeit, bereits in der Gegenwart proaktiv an der Basis einer erfolgreichen Zukunft zu arbeiten. Das bezeugt vor allem die stetige Weiterentwicklung der Leistungszentren auf die im weiteren Verlauf der Arbeit noch eingegangen wird (vgl. DFL 2018, 24). Trotz der Entwicklungsmöglichkeiten in der Bundesliga und der guten Nachwuchsarbeit der Vereine, können nicht alle Talente gehalten werden. Ausnahmetalente wie beispielsweise Leroy Sane oder Julian Draxler zieht es auch mal gerne ins Ausland in die vermeintlich stärkste Liga der Welt, die englische Premier-League oder zu dem immer größer aufrüstenden Paris St. Germain. Doch dies ermöglicht den Vereinen sehr hohe Einnahmen, die sie wiederum in ihre Nachwuchsarbeit investieren können, um weiterhin potentielle Stars auszubilden. Außerdem können Transferkosten durch viele eigene Talente gesenkt werden (vgl. Walter 2014, 47).

4.2 Nachwuchsarbeit auf Verbandsebene

Die Nachwuchsarbeit auf Verbandsebene ist für die vielen Millionen Amateurfußballer, die jedes Wochenende leidenschaftlich auf den Fußballplätzen stehen und um Punkte und Prestige kämpfen, von enormer Bedeutung. Die Organisation der untersten Spielklassen der Kreisliga bis hin zur Regionalliga muss von den Landesverbänden als Kernaufgabe verstanden werden, damit weibliche und männliche Nachwuchsmannschaften in allen Regionen Deutschlands die Möglichkeit haben Fußball zu spielen. Dabei gilt es natürlich zu beachten, dass je nach Spielklasse die sportlichen Ziele, Einstellungen und Anforderungen ganz unterschiedlich sind. Die Landesverbände tragen die Verantwortung für diesen deutschlandweiten Spielbetrieb und sind somit Schaltstelle für eine fundierte und zeitgemäße Basisförderung im Nachwuchsfußball. Der Verband hat vor allem auch das soziale Engagement zur Aufgabe. Zudem soll der zukunftsorientierte Nachwuchsfußball durch folgende Aspekte gesichert werden.

- Gewinnung vieler fußballbegeisterter Mädchen und Jungen durch Projekte im Zuge der Schulfußball-Offensive, des Mädchenfußballprogramms oder vieler anderer Projekte

- Qualifizierung vieler engagierter Trainer und Mitarbeiter als „Motoren“ und Erfolgs-
garanten zukunftsorientierter Vereine
- Aufbau und Etablierung eines altersgemäßen Wettspielbetriebs mit kindgerechten
Spielfeld-/Teamgrößen, Regeln

Mit diesen Schwerpunkten wird die Nachwuchsarbeit der Verbände wichtig und entlastet die Leistungszentren, das Talentförderungsprogramm, die Eliteschulen des Fußballs und die ambitionierten Amateurvereine (vgl. DFB Online, 2017c).

Zudem wird von den verschiedenen Landesverbänden in allen Altersstufen Landesauswahlmannschaften gestellt, die aus den Talenten der regionalen Vereine bestehen. Diese werden durch intensive und flächendeckende Sichtungen mithilfe der Strukturen des Talentförderprogramms entdeckt. Dadurch werden grundlegende Schritte der Talentsichtung übernommen. Die Talente werden dann zusätzlich zum Vereinstraining gefördert und können sich mit den anderen Landesauswahlmannschaften bei Spielen oder Turnieren messen. Außerdem werden breit angelegte Initiativen als Basis der weiteren Talentförderstufen, wie beispielsweise vom DFB veranstaltete Förderungstage mit qualifizierten Trainern und spezielles und besonderes Stützpunkttraining angeboten (vgl. DFB Online, 2017c).

Vor allem der Einstieg für die Kinder im Fußball muss besonders und zeitgemäß beobachtet werden, damit sich Talente entwickeln können. Deswegen muss die Nachwuchsarbeit auf Verbandsebene eine gute Basis oder Grundlage für die jungen Heranwachsenden legen.

4.3 Nachwuchsarbeit des DFB

Der DFB hat nach dem vorzeitigen Ausscheiden in der Europameisterschaft 2000 grundlegende Strukturen in seiner Nachwuchsarbeit verändert und stetig bis heute weiterentwickelt. Momentan sind die Anerkennung und der Respekt der ausländischen Konkurrenz für die deutsche Nachwuchsarbeit riesig, doch bis dahin war ein langer Weg für den DFB zu gehen.

Die damals gestandenen Spieler des DFB wie Matthäus, Häßler, Bierhoff oder Kirsten waren zwar keine schlechten Fußballer, jedoch waren sie schon in einem sehr hohen Fußballalter und es mangelte der Mannschaft an talentierten und gut geförderten Nachwuchsspielern. Sebastian Deisler war der einzige Spieler, der als Nachwuchsspieler galt und noch für die U21 spielberechtigt war (vgl. Kicker Online, 2000). Die erfolgswöhnte Historie des DFB war nichts mehr wert und es wurde ein Tiefpunkt beziehungsweise

ein Knackpunkt zum Handeln erreicht. Im Hinblick auf die Weltmeisterschaft 2006 im eigenen Land ließ der Umbruch des DFB auch nicht lange auf sich warten. Als Grund für den Mangel an Nachwuchstalenten wurde eine bisher nicht „genügend forcierte Talentförderung“ (DFB 2010a, 4) ausgemacht, die Defizite in der flächendeckenden Sichtung und Förderung der Jugendspieler vorwies. Somit begann mit der Saison 2002/2003 das Projekt Talentförderprogramm, bei dem der Verband, angetrieben vom damaligen DFB-Präsidenten Gerhard Mayer-Vorfelder zehn Millionen Euro zum flächendeckenden Programm beisteuerte (vgl. Bellon 2005, 261). Seitdem werden jedes Jahr gründlich und bundesweit Talentsichtungen durchgeführt. Die Nachwuchsarbeit ist durch das Umdenken eine Hauptaufgabe des DFB geworden. Laut Mayer Vorfelder ist das Nachwuchskonzept in einer Dimension ausgearbeitet, an die kein anderer Verband weltweit heranreicht (vgl. Hellmann, 2002). Wenn man einen Blick auf die heutigen vielen hoch talentierten Nachwuchsfußballer des DFB wirft, ist dieser Aussage auch nicht zu widersprechen.

4.3.1 Talentförderung

Talentförderung bezeichnet „gezielte Maßnahmen zur Entwicklung sportartspezifischer Fähigkeiten und Fertigkeiten, vor allem bei jungen und talentierten Sportlern“ (vgl. Aichaoui, 2006 149). „Die Talentförderung ist ein aktiver Veränderungsprozess, bei der die Förderung den individuellen Stärken und Schwächen des Sportlers kontinuierlich angepasst werden muss“ (vgl. Walter, 2014, 11). Talentförderung ist aber vor allem auch ein Trainings- und Lernprozess, welcher aus „pädagogischen, biologisch-adaptiven, sozialen und persönlichkeitsbildenden“ Bestandteilen besteht (vgl. Joch, 2001, 75). An diesen Entwicklungen und Veränderungen wird besonders ab dem Alter von zwölf Jahren intensiv gearbeitet, weil dieser Zeitpunkt das sogenannte „Goldene Lernalter“ der fußballspezifischen Entwicklung bezeichnet (vgl. DFB 2010, 9). Nur wenn in diesem Zeitraum ideales Training mit perspektivischer Komponente anstatt Ergebnisfokus im Vordergrund steht, kann das Talent sein Leistungspotential zu einem späteren Zeitpunkt komplett abrufen (vgl. Walter, 2014, 11). Das Ziel jeder Talentförderung ist zweifelsohne die Talente zu Profisportlern zu formen und zu fördern (vgl. Walter, 2014, 12).

Die Talentförderung des deutschen Fußballs ist in ihrem Aufbau und in ihrer Struktur weltweit einzigartig und genießt eine Vorreiterstellung für viele Länder aus der Fußballwelt, die den Erfolg der deutschen nachahmen wollen. Sie konnte sich nur durch die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen DFB, DFL, den Landesverbänden und den Vereinen in den letzten Jahren so gut entwickeln. Dazu gehören die wichtigen Institutionen wie Talentförderprogramm, Leistungszentren, Eliteschulen des Fußballs, Landesauswahlen,

Trainerausbildung, Spielbetrieb und Juniorennationalmannschaften, mit denen erfolgreich kooperiert wird und die aufeinander abgestimmt sind, um so für den nachhaltigen Erfolg zu sorgen. Zu einer Besonderheit des Sportmarktes gehört die Unvorhersehbarkeit der Ereignisse. Mit einem Nachwuchstalent kann man das gut vergleichen, denn es ist nicht vorherzusehen, wie es sich in seiner Leistungsfähigkeit entwickeln wird.



Abbildung 6: Talentförderungspyramide (Quelle: DFB Online 2017)

Deswegen sollten die Talente in jeder Entwicklungs- und Altersstufe optimal gefördert und ausgebildet werden und sowohl als Früh- als auch als Spätentwickler einen professionellen Ausbildungsweg gehen können. Dieser Weg ist auf Abbildung 7 mit seinen verschiedenen Stufen vom Kinderfußball bis hin zur Spitzenförderung sichtbar. Der Kinderfußball steht auf der Stufe der Basisförderung und der Spitzenförderung werden noch die Eliteförderung und die Talentförderung untergeordnet (vgl. DFB Online 2017).

4.3.2 Talentförderprogramm

Das Talentförderprogramm startete mit der Saison 2002/2003 und ist seitdem in der ersten Stufe der Talentförderungspyramide fest verankert. Das Programm bildet eine Verbindung zwischen dem Engagement und der Nachwuchsarbeit der Schulen und Vereine mit der zweiten Stufe der Talentförderung, den Leistungszentren, Eliteschulen und Landesausschulungsmannschaften des Fußballs und ist exakt auf die Talentpotenziale im deutschen Fußball abgestimmt. Die unzähligen Talente werden an 366 Stützpunkten flächendeckend in ganz Deutschland intensiv von 29 Stützpunktkoordinatoren und etwa 1.300 qualifizierten

gesichtet und individuell beim Stützpunkttraining gefördert. Durch die regionalen Sichter bleibt also kaum mehr ein Talent in Deutschland unentdeckt und das Ziel Profifußballer kann noch besser erreicht werden. Die Motivation der Kinder steigt zudem und die späteren Stufen der Talentförderung können auch nur davon profitieren, wenn die Talente noch mehr Grundlagen durch die zusätzliche individuelle Förderung mitbringen und die Lizenzvereine diese im wöchentlichen Stützpunkttraining optimal beobachten können (vgl. DFB Online, 2017d).

4.3.3 U19 Bundesliga

Einen weiteren wichtigen Baustein im Talentförderungskonzept stellt die U19 Bundesliga dar, die zur Saison 2003/2004 vom DFB eingeführt wurde. Die verschiedenen Nachwuchsteams der Profivereine sollten sich noch intensiver miteinander messen. Hier wurden drei geteilte U19 Bundesligen (Nord/Nordost, West und Süd/Südwest) gegründet. Zur Saison 2007/2008 wurde dann schließlich noch die B-Junioren Bundesliga eingeführt (vgl. Walter 2014, 43). Hier wurden ebenfalls drei geteilte U17 Bundesligen (Nord/Nordost, West und Süd/Südwest) gegründet. Auch eine U15 in fünf Regionalligen (Nord, Nordost, West, Südwest und Bayern) wurde eingeführt. Durch diese Neuerungen sollten die Nachwuchsspieler durch größeren Zeitaufwand und die leistungsorientierte Eliteförderung sich noch effektiver entwickeln. Zwar wird der finanzielle Aufwand für die Vereine durch die neu eingeführten Spielklassen gesteigert, jedoch können die Talente so optimal auf den professionellen Fußball vorbereitet werden mit wöchentlichen Spielen auf höchstem Niveau.

5 Nachwuchsleistungszentren

In diesem Kapitel wird die Rolle der Nachwuchsleistungszentren bei der Nachwuchsförderung erläutert.

Immer mehr Vereine im deutschen Fußball wollen im Zuge der extremen Professionalisierung und Kommerzialisierung nicht die hohen Ablösesummen für talentierte und leistungsstarke Spieler zahlen, sondern diese gerne selbst ausbilden. Aus diesem Grund bauen die Vereine Nachwuchsleistungszentren und setzen hohe Erwartungen in diese, denn sie sind hauptverantwortlich für eine erfolgreiche Nachwuchsförderung und eine positive Entwicklung der Talente.

Nachwuchsleistungszentren im deutschen Profifußball teilen sich in die drei Kategorien Grundlagen- (U9-U11), Aufbau- (U12-U15) und Leistungsbereich (U16-U23) auf (vgl. DFB-Statuten: 17. DFL Ligastatut 2018, Anhang V 2). Nachwuchsleistungszentren sind in der zweiten Stufe der DFB-Talentförderung integriert und dienen als Anlaufstelle für die vielversprechenden Spitzentalente aus der Region. Nach bestimmten Kriterien und einem ausgereiften und innovativen System werden hier Nachwuchsspieler gefördert und in einem professionellen Umfeld auf den Profifußball vorbereitet (vgl. DFB Online, 2017b). Im Optimalfall soll das Talent dann nach dem Durchlaufen der Jugendmannschaften in den Profikader aufgenommen werden (vgl. Walter 2014, 46). Die Qualitätssteigerung der jungen, nachrückenden Spieler im deutschen Fußball ist das entsprechende Ergebnis der intensiven und abgestimmten Arbeit der Nachwuchsleistungszentren (vgl. DFB Online, 2017b). Die Perspektivspieler reifen in den Leistungszentren sowohl in ihrer fußballerischen Ausbildung als auch in ihrem Charakter.

Damit dies gelingt, legen die Nachwuchsleistungszentren großen Wert auf eine Ausbildung außerhalb vom Fußball, um neben der unsicheren Fußballerkarriere noch andere Lebensperspektiven in der Hinterhand zu haben. Hierzu wurden die Eliteschulen des Fußballs gegründet, die mit den Nachwuchsleistungszentren kooperieren und wonach Trainings- und Schulbelastung abgestimmt sind. Somit werden die Spitzentalente in ihrer permanenten und enormen Doppelbelastung unterstützt, bei der sie sowohl sportliche als auch schulische Anforderungen koordinieren müssen. In Deutschland gibt es zurzeit etwa 40 Eliteschulen, die den Talenten als spezielle Bildungs- und Fördereinrichtungen bei ihrer schulischen und sportlichen Ausbildung helfen. Jede Eliteschule setzt sich aus der Schule selbst, dem Leistungszentrum, weiterer regionaler Vereine und dem Landesverband zusammen, um eine optimale Förderung und einen optimalen Leistungsaufbau sowohl auf fußballerischer als

auch auf menschlicher beziehungsweise beruflicher Ebene zu ermöglichen. (vgl. DFB Online, 2017a)

5.1 Entwicklung der NLZ

Der erste Entwurf eines Nachwuchskonzeptes wurde bereits im März 1998 vorgestellt und beinhaltete den Aufbau von 120 Stützpunkten. Der Prozess der Nachwuchsförderung sollte so langsam in Gange gesetzt werden, denn die Nationalmannschaft bestand nur noch aus sehr vielen Spielern, die bereits in einem hohen Fußballalter waren. Durch das sehr schlechte Abschneiden bei der EM 2000 wurden die Ideen für eine neue Nachwuchsarbeit noch einmal vorangetrieben. Im Bereich des goldenen Lernalters bei den 11-14-Jährigen sollte etwas passieren. So wurden dann deutschlandweit rund 350 Stützpunkte geschaffen und auf jedem Stützpunkt mit jeweils zwei bis drei qualifizierten Trainern besetzt. Seitdem werden dort bis heute die besten Talente der Region gesichtet und gefördert. Zudem wurde den Bundesligavereinen zur Saison 2001/2002 ein Kriterienkatalog vom DFB und der Kommission Leistungszentren aufgesetzt, der zur zukünftigen Talentförderung eingehalten werden muss (vgl. Runde, 2014)

In dieser Saison wurde dann auch die Verpflichtung aller 18 Bundesligavereine zum Aufbau eines Nachwuchsleistungszentrums eingeführt. Am 28. Februar 2001 war dieses Vorhaben des Ligaverbandes im Rahmen der Neustrukturierung des Talentförderprogrammes für Nachwuchsspieler schon beschlossen worden. Für die Vereine der 2. Liga wurde dies ein Jahr später in der Saison 2002/2003 ebenfalls zur Lizenzierungsvorschrift (vgl. Walter 2014, 46). Zur Saison 2007/08 führte die DFL in Zusammenarbeit mit dem belgischen Unternehmen Double PASS das heutige Zertifizierungsverfahren ein, welches noch im Verlaufe dieses Kapitels erläutert wird. 2013 wurde dann zum Schutz der Leistungszentren unter anderem die Ausbildungsentschädigung bei einem Wechsel zwischen den Leistungszentren vereinbart und eingeführt. 2014 wurden die Voraussetzungen im Lizenzierungsverfahren der Nachwuchsleistungszentren noch einmal verschärft und die Standards erhöht (vgl. DFL Online, 2018d).

Seit der Saison 2002/2003 haben sich die Investitionssummen in Nachwuchsleistungszentren von 47,85 Mio. € auf 105,75 Mio. € in der Saison 2012/2013 mehr als verdoppelt. Der prozentuale Anteil der Investitionen in Nachwuchsleistungszentren ist somit um 121% gestiegen (vgl. DFL 2018, 25). Die Gesamtinvestitionen beliefen sich in dieser Zeitspanne bis zur Saison 2011/2012 auf ca. 713 Mio. €. Dabei investierten die Vereine vor allem in die Infrastruktur, wie Trainingsplätze oder Internate (vgl. Walter 2014, 47). Seit der Saison

2012/2013 haben sich die Investitionssummen in Nachwuchsleistungszentren von 105,75 Mio. € auf 163,41 Mio. € in der Saison 2016/2017 um 54% und somit um mehr als die Hälfte gesteigert. Insgesamt haben die Vereine seit 2002 1,39 Milliarden € in ihre Nachwuchsleistungszentren investiert, was auf die enorme und wachsende Bedeutung der Leistungszentren für die Nachwuchsarbeit der Vereine hindeutet. Zudem zeigt es die weiterwachsende Relevanz und die zunehmende Beachtung des Nachwuchsbereiches durch das Management der Vereine (vgl. DFL 2018, 25).

5.2 Richtlinien/ Lizenzierung der NLZ

Die Vereine, die ein Nachwuchsleistungszentrum führen oder führen wollen, müssen sich an gewisse Richtlinien und Lizenzen der DFL halten. Die 36 Lizenzvereine der ersten und zweiten Fußballbundesliga sind durch das Lizenzierungsstatut gar dazu verpflichtet ein Nachwuchsleistungszentrum für Talente nach festgelegten Kriterien zu führen. Ohne die Unterhaltung von einem Nachwuchsleistungszentrum wird ein Verein keine Lizenz erhalten können. Aber auch für die Vereine aus der 3. Liga oder der Regionalliga, besteht die Möglichkeit, ein Nachwuchsleistungszentrum aufzubauen. Heutzutage wollen immer mehr Vereine den Status eines Nachwuchsleistungszentrums als Qualitätssiegel für ihre Nachwuchsarbeit erreichen (vgl. DFB Online, 2017b).

Im Laufe der vergangenen Jahre sind die Voraussetzungen und Standards in nahezu allen Bereichen angehoben und verschärft worden, damit eine stetige Weiterentwicklung stattfindet (vgl. DFL Online, 2018a).

Zunächst muss die sportliche Qualifikation eines Vereins gegeben sein und das Leistungszentrum muss den Anforderungen des Ligainstituts entsprechen (vgl. DFB Statuten: DFL Ligastatut 2018, §3). Zur Gewährleistung des NLZ und des damit verbundenen Spielbetriebes müssen die Lizenzvereine sportliche, rechtliche, personelle, administrative, sicherheitstechnische und infrastrukturelle Kriterien erfüllen (vgl. Dworak 2010, 69). Ebenso muss der Verein wirtschaftlich in der Lage sein, die Kosten des Nachwuchsleistungszentrums zu stemmen, sonst kann keine Lizenz für den jeweiligen Verein gegeben werden. Ziel der Lizenzierung und der verschiedenen Richtlinien eines Nachwuchsleistungszentrums ist die Umsetzung der Talentförderung des DFB und der damit verbundene nachhaltige Erfolg. Der Anhang V der Lizenzierungsordnung liefert genaue Auskunft über „die Errichtung und Unterhaltung von Leistungszentren“ und den exakten Richtlinien. In dieser Arbeit können nicht alle Richtlinien genau erläutert werden.

Es gilt aber allgemeine infrastrukturelle Voraussetzungen für alle Leistungszentren, weitere strukturelle Bedingungen, die personelle Besetzung, die vertragliche Bindung der Spieler an den Club sowie Ziele und Aufgaben der Kommission Leistungszentren für die Vereine zu beachten. Außerdem unterscheiden sich die Richtlinien der Vereine aus der ersten und zweiten Bundesliga minimal (vgl. DFB-Statuten: DFL Ligastatut 2018, Anhang V).

5.3 Zertifizierung der NLZ

Damit die Nachwuchsleistungszentren weiterhin sehr gut ausgebildete Spitzentalente formen und somit für nachhaltigen Erfolg in der Nachwuchsarbeit der Vereine sorgen können, müssen sich die Nachwuchsleistungszentren in regelmäßigen Abständen einer Qualitätsüberprüfung, der sogenannten Zertifizierung unterziehen. Diese wird nicht nur vom DFB und der DFL durchgeführt, sondern seit der Saison 2007/2008 werden die Leistungszentren auch von der belgischen Agentur „Double Pass“ bewertet. Die Zertifizierung der Leistungszentren umfasst fünf Ebenen, genauer die Leitungsebene bzw. Unternehmensführung, das operative Management, die Fußballausbildung, die Ressourcen sowie die Effektivität. In der Saison 2015/16 wurden zudem erstmals die Unterkunftsmöglichkeiten der Leistungszentren zertifiziert, also das Wohnen der Talente im Internat oder bei Gastfamilien (vgl. DFL Online, 2018a).

Bei der Zertifizierung werden dann alle infrastrukturellen, personellen, organisatorischen und nicht zuletzt sportlich-konzeptionellen Details eines Leistungszentrums durch einen geordneten Kriterienkatalog überprüft und bewertet (vgl. DFB Online, 2017b).

Die Vereine erhalten eine Software und haben dadurch alle Kriterien, nach denen Double Pass beurteilt. Daraufhin wird dann festgestellt, welche Kriterien für den jeweiligen Verein besonders zu beachten sind (vgl. Spox, 2017). Hierbei gibt es acht Kriterien, auf die das NLZ untersucht wird und die auf Abbildung 8 zu erkennen sind. Die Bewertung wird klassifiziert, indem die verschiedenen Kriterien mit einem Punktesystem ausgestattet sind und dementsprechend gewichtet werden. „Je höher die Maximalpunktzahl ist, desto stärker geht das einzelne Kriterium in die Gewichtung ein“ (Walter 2014, 48). Beispielsweise hat die Fußballausbildung die höchste Maximalpunktzahl von 2140 Punkten und die Organisation die niedrigste Maximalpunktzahl von 230 Punkten. Somit wird die Fußballausbildung am stärksten gewichtet (vgl. Walter 2014, 48).

Es wird untersucht, was bereits im NLZ gut und vorhanden ist und was fehlt und noch optimiert werden muss. Wenn das NLZ über 50 Prozent und 2500 Gesamtpunkte bekommt, wird ein erster Stern verteilt. Bereits zwei Sterne werden ab 57 % und 2875 Punkten und

volle drei Sterne ab 65 % der Gesamtpunktzahl von 5000 Punkten vergeben. 100 Prozent der Leistungsbewertung zu erreichen ist fast nicht machbar und auch nicht das Ziel. Die Diversitäten der Leistungszentren sollen trotzdem noch gegeben sein.

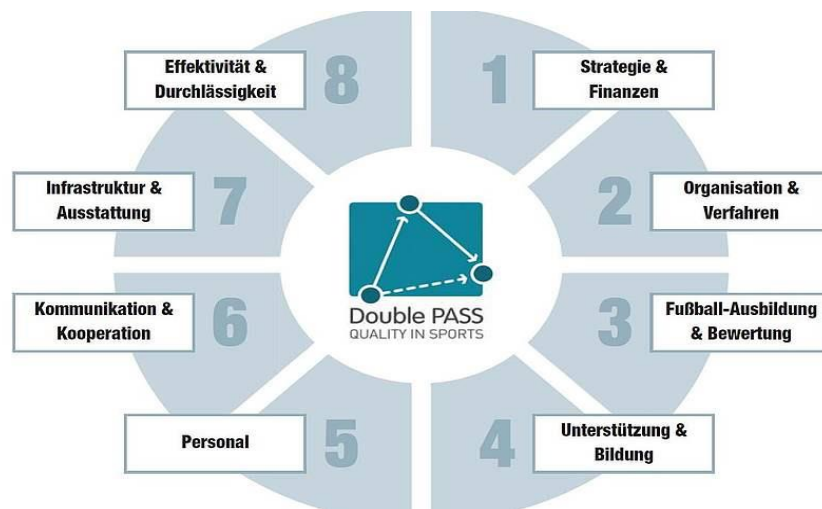


Abbildung 7: Zertifizierungskriterien Double Pass (Quelle: DFB Online 2017g)

Zusätzlich gibt es noch die Kategorie "Drei-Sterne-Plus" für besonders effektive Nachwuchsleistungszentren, die bereits drei Sterne haben (vgl. Spox, 2017). Eine „Drei-Sterne“-Auszeichnung erhielten unter anderem die Leistungszentren der Bundesligavereine aus Stuttgart, München, Leverkusen, Mainz und Freiburg. Insgesamt haben mehr als die Hälfte der Vereine aus der Bundesliga sogar ein Drei Sterne Nachwuchsleistungszentrum (vgl. Walter 2014, 49).

Durch die Zertifizierung können die Vereine in den verschiedenen Bereichen der Nachwuchsarbeit weitere Qualitätssteigerungen der Leistungszentren erreichen (vgl. DFB Online, 2017b).

5.4 Nachwuchsleistungszentren aktuell

Aktuell betreiben in Deutschland 54 Vereine Nachwuchsleistungszentren. Neben den 36 Lizenzvereinen aus der ersten und zweiten Bundesliga führen aktuell zehn Vereine der 3. Liga und acht Vereine in den Regionalligen ein anerkanntes Leistungszentrum (vgl. DFB Online, 2017b).

Wenn man die Entwicklung der Nachwuchsarbeit im deutschen Fußball seit der Verpflichtung eines NLZ in der Saison 2002/2003 betrachtet, sind sehr viele positive Ereignisse passiert und etliche Nachwuchstalente hervorgebracht worden. Aktuell ist der deutsche Fußball

mit seiner Nachwuchsarbeit in einer Vorreiterstellung, die sich viele Länder in der Fußballwelt als Beispiel nehmen.

Viele Nachwuchsspieler der verschiedenen Leistungszentren haben sich in den letzten Jahren vom Talent zum Star beziehungsweise Profi entwickelt, die den internationalen Fußball heute mitprägen. Es sind Weltklassemannschaften, wie beispielsweise Thomas Müller entstanden, der bei der WM 2010 in Südafrika mit 20 Jahren Torschützenkönig wurde. Manuel Neuer wurde zudem von 2013 bis 2015 dreimal in Folge zum Welttorhüter gewählt. 2013 wurde sogar das erste rein deutsche Champions League Finale zwischen Bayern und Dortmund gespielt mit etlichen deutschen Spielern, die den Weg über die Leistungszentren gegangen sind. Als Höhepunkt der Entwicklung konnte die WM 2014 in Brasilien durch das Siegtor im Finale von Mario Götze gewonnen werden (vgl. DFL Online, 2018d). Des Weiteren waren alle Spieler des Siegerteams bei der U21 EM 2017 zum Zeitpunkt des Triumphes ausnahmslos für Teams aus der Bundesliga und 2. Bundesliga aktiv. Zwei Drittel der Spieler, die mit der Nationalmannschaft den FIFA Confederations Cup in Russland gewannen, standen seinerzeit bei einem Klub aus der höchsten deutschen Spielklasse unter Vertrag, was außergewöhnliche Werte für die deutsche Nachwuchsarbeit sind. Über 90 Prozent der Spieler der A-Nationalmannschaft stammen heute aus den Leistungszentren (vgl. Eberhardt, 2012).

Rund 50 % der Junioren Nationalspieler werden mittlerweile ausschließlich in Leistungszentren ausgebildet. Die Talente gehen nicht mehr den Weg über das Talentförderprogramm des DFB, sondern wechseln direkt vom Heimatverein in die NLZs (vgl. DFB 2010, 27).

In der Saison 2014/15 überschritten die Investitionen der 36 Proficlubs in ihre Leistungszentren seit 2002 die Gesamtsumme von einer Milliarde. Nach der letzten Saison 2016/17 betrugen die Gesamtinvestitionen 1,36 Milliarden € (vgl. DFL 2018, 25). Pro Saison fördern die 36 Clubs ihre Talente regelmäßig mit mehr als 100 Millionen Euro. Nach der abgelauenen Saison 2016/17 wurde wieder ein Rekordwert von 163,41 Milliarden € erzielt, welcher die immer noch wachsende Relevanz der Nachwuchsarbeit darlegt (vgl. DFL 2018, 25). Der Anteil der deutschen Spieler im Lizenzfußball hat seit Einführung der Leistungszentren im Jahr 2001 um zehn Prozent zugenommen. Der Altersdurchschnitt wurde in der Saison 2016/2017 auf niedrige 24,5 Jahre gesenkt. Dies entspricht einer Verringerung des Altersdurchschnittes von 2,6 Jahren im Gegensatz zur Saison 2001/02 (vgl. DFL 2018, 25). Die Basis für Erfolge und positive Entwicklungen wurde in den 36 Leistungszentren der Vereine aus der ersten und zweiten Bundesliga gelegt (vgl. DFL Online, 2018d).

6 Kritische Betrachtung von Nachwuchsförderung

In diesem Kapitel wird die Nachwuchsförderung kritisch betrachtet und es werden Chancen und Risiken einer Nachwuchsförderung dargestellt.

6.1 Chancen einer Nachwuchsförderung

Die Nachwuchsförderung hat sich im deutschen Fußball zu einem immer wichtiger werdenden Faktor entwickelt und ist sogar eine der Hauptaufgaben des DFB und der DFL geworden. Dies lässt sich aus den verschiedenen Chancen einer Nachwuchsförderung ableiten, die im Folgenden erörtert werden.

Die Nachwuchsförderung im deutschen Fußball hat auch im Ausland große Bekanntheit erreicht und genießt einen guten Ruf, wodurch den Vereinen und Verbänden große Chancen gegeben werden. Zum einen wecken die Talente Begehrlichkeiten bei ausländischen Top-Klubs und es können beim Verkauf der Talente hohe Einnahmen generiert werden. Es werden genauso Transferkosten eingespart, da man keine teuren Spieler verpflichten muss und der Verein wird wirtschaftlich stärker (vgl. Walter 2014, 47). Zum anderen werden potentielle große und auch internationale Sponsoren angelockt, die auf ihr eigenes Unternehmen die Attribute der jungen Talente wie Leistungsfähigkeit, Fitness, Lebensfreude, Schnelligkeit oder Risiko übertragen wollen. Wenn der Sponsor an Land gezogen wurde und das Sponsoring durchgeführt wird, steigert dies dann ebenfalls die Einnahmen der Vereine und ebenso den Wert der Vereinsmarke für Sponsoren. Beide Seiten profitieren voneinander und ermöglichen sich somit großen Erfolg auf dem Sportmarkt (vgl. Reintjes 2010, 87f.).

Gerade für kleinere Vereine, wie beispielsweise der SC Freiburg, besteht die Chance durch wenige finanzielle Mittel und mit vielen Nachwuchstalenten aus der eigenen Jugend sportlichen Erfolg zu haben und dadurch dann den ökonomischen Faktor größer werden zu lassen. Der Verein selbst bezeichnet sich als Ausbildungsverein, da er das Konzept von Ausbildung und Verkauf der Talente seit mehreren Jahren durchführt. Mit diesem Konzept wurde 2012/2013 sensationell die internationalen Plätze erreicht, was aber auch gleichzeitig den Abgang der vielen Talente bedeutete (vgl. Walter 2014, 49f). Die Anerkennung aus dem Ausland stärkt außerdem das Selbstbewusstsein der Spieler und Vereine und treibt zu noch mehr Leistungsfähigkeit an. Diese Anerkennung sieht man auch daran, dass Leroy Sane, Julian Draxler, Mesut Özil oder Toni Kroos bei ausländischen Top Klubs aktiv sind.

Die Nachwuchsförderung bietet den Nachwuchstalenten ein enormes Entwicklungspotenzial und diese können nur so zu Weltklassem Spielern heranreifen. Denn durch das frühe Eingreifen in die Entwicklung der Talente im goldenen Lernalter ab 12 Jahren, kann die Leistungsfähigkeit der Talente optimal gesteuert werden und nur so wird das komplette Leistungspotenzial später einmal abgerufen (vgl. Walter, 2014, 11). Die Nachwuchstalente haben außerdem die Chance perfekt auf den Profifußball vorbereitet zu werden, sowohl fußballerisch als auch charakterlich und den Traum vom Beruf Fußball wahr werden zu lassen und frühzeitig eine Karriere zu starten. Dieser ist zweifelsohne durch die Nachwuchsförderung für die jungen Heranwachsenden greifbarer geworden.

Zum einen haben die Perspektivspieler schon in jungem Alter einen extremen Konkurrenzkampf und einen sehr starken Wettbewerb. In den verschiedenen Bundesligen der U19 und U17 beziehungsweise der Regionalliga der U15 spielen die Nachwuchsmannschaften der Lizenzvereine bereits auf sehr hohem Niveau gegeneinander. Zum anderen haben die jungen Spieler eine hervorragende Möglichkeit sich in den NLZ zu entwickeln und auf sich aufmerksam zu machen. Der Altersdurchschnitt wurde in der Saison 2016/2017 auf niedrige 24,5 Jahre gesenkt, was durch die vielen Nachwuchstalente zustande gekommen ist (vgl. DFL 2018, 25). Immer mehr Nachwuchskicker werden in den Profikader aufgenommen, was am Vertrauen der Vereine in die Talente liegt. 81,8 Prozent der Vereine erachten es als risikoarmer, vereinsinterne Spieler in den Profi-Kader zu integrieren, weil der Klub sie bereits kennt (vgl. Reintjes 2010, 171)

Dadurch sind die Talente, die es in den Lizenzfußball schaffen große Vorbilder für diejenigen, die auch unbedingt im erstklassigen Fußball spielen wollen. Die Motivation und der Ansporn den Durchbruch zu erreichen, wird noch einmal verstärkt. Zudem identifizieren sich die Talente mit ihrem Jugendverein und sorgen somit für Sympathie bei den Fans, die sich auch gut mit Jugendspielern identifizieren können. Dadurch wird auch das Vereinsimage verbessert. Jugend wird immer gerne gesehen anstatt dem Kommerz (vgl. Reintjes 2010, 87). Die Fans verzeihen den Misserfolg dann auch eher. Außerdem kosten die Talente keine Ablöse und verlangen zunächst weniger Gehalt als gestandene Profis. Das kommt bei den Fans ebenfalls gut an (vgl. Reintjes 2010, 86).

Die Vereine und die Nationalmannschaft haben durch die Nachwuchstalente mehr Chancen auf sportlichen Erfolg und sportliche Titel. 2014 wurde die A-Elf mit einigen Nachwuchstalenten Weltmeister und die U21 Nationalmannschaft hat beispielsweise bei der EM 2017 den Titel geholt. Außerdem wurde im letzten Jahr auch der Confederations Cup gewonnen. Zum Zeitpunkt des Triumphes der U21 waren alle Spieler ausnahmslos für Teams aus der Bundesliga und 2. Bundesliga aktiv. Beim Confederations Cup sah das ähnlich aus.

Die deutschen Vereine versprechen sich viel von den Talenten und sehen bereits in der Gegenwart die Chance, proaktiv an der Basis einer erfolgreichen Zukunft zu arbeiten (vgl. DFL 2018, 25). Durch die Nachwuchsförderung wird die Chance gesehen, die Qualität der heranwachsenden Fußballer extrem zu steigern, sodass aus diesen Weltstars werden können. Es gibt genügend positive Beispiele, die in dieser Arbeit schon aufgezeigt wurden. Heutzutage sollte die Chance ergriffen werden in Nachwuchsförderung zu investieren, denn wenn man die Nationalmannschaften der Italiener und Holländer momentan anschaut, fällt auf, dass diese verpasst haben, eine neue Generation hervorzubringen und auf viele alte gestandene Spieler gesetzt haben, die das schnelle Tempo des heutigen Fußballs nicht mehr mitgehen können. Die Quittung der beiden Fußballnationen ist die Nichtteilnahme bei der WM in diesem Jahr in Russland.

6.2 Risiken einer Nachwuchsförderung

Neben den vielen Chancen einer Nachwuchsförderung sind auch gleichzeitig viele Risiken mit der Nachwuchsförderung verbunden. Es werden zwar mittlerweile zahlreiche Talente optimal ausgebildet, um im Lizenzfußball Fuß fassen zu können und es schaffen auch immer mehr. Aber die Entwicklung eines Talenten ist nur schwer vorherzusehen.

Der Artikel „Forscher untersuchen Fußball-Talentschmieden“ gibt an, dass von den 14-jährigen Spielern in allen deutschen Leistungszentren weniger als fünf Prozent den Sprung in den Lizenzfußball schaffen (vgl. Popien, 2014). Viele Faktoren hängen von Erfolg oder Misserfolg ab und es müssen auf dem Weg zum Profi viele Hürden genommen und viele Risiken überwunden werden. Beispielsweise schwächer werdende Leistungen oder auch Verletzungen können jederzeit den Traum einer Fußballkarriere zerstören. Die Chance erst einmal in einem der Leistungszentren ausgebildet zu werden, bekommt auch nur eine bestimmte Anzahl an Spielern. Von den etwa 150.000 Nachwuchsspielern pro Jahrgang können sich nur 800 einen Platz in einem der Leistungszentren sichern (vgl. Popien, 2014).

Wer es trotz der großen Konkurrenz in das NLZ schafft, sieht sich einer extremen Doppelbelastung ausgesetzt. Neben den hohen sportlichen Anforderungen wird bei den Kooperationen mit Schulen oder Eliteschulen besonders auf die schulische Ausbildung geachtet, damit die Nachwuchstalente noch eine andere Perspektive außer dem Fußball haben und das Risiko am Ende ohne Ausbildung dazustehen, beseitigt wird. Dieser Spagat zwischen Fußball und Schule stellt für viele eine große Herausforderung und ein Risiko dar, dem nicht alle gewachsen sind. Gerade die besten Spieler müssen zeitintensive Trainingslager des

Landesverbandes oder des DFB, Länderspielreisen und eine intensive Saison in der Junioren Bundesliga absolvieren (vgl. DFB Online 2017a).

Hier stehen die Jungs dann unter einem enormen Erfolgsdruck, der die psychische Belastbarkeit der Jugendspieler überfordern kann (vgl. Harttgen 2011, 21). Dies hat dann zur Folge, dass die Charaktereigenschaften für den Erfolg wie Einstellung, Wille und die Freude am Fußballspielen verloren gehen und der Weg zum Profifußballer zum Scheitern verurteilt ist (vgl. Runde/Tamberg 2014, 112). So hart es auch klingt, die meisten der Nachwuchstalente werden später einmal nicht im Lizenzfußball spielen, denn die Menge und Auswahl an Perspektivspieler ist einfach zu groß. Diesem Risiko sollte sich jedes Talent bewusst werden. Zudem spielt das Umfeld der Talente auch eine große Rolle. Sobald sich der Spieler nicht wohl fühlt durch die Mitspieler, den Trainer, den Berater oder generell weit weg von der Familie ist, kann die Leistungsfähigkeit eines jungen Spielers darunter leiden. Denn die Talente sind sehr sensibel in Sachen Familie und Umfeld, da diese die wichtigsten Bezugspersonen auf ihrem Weg zu einer Fußballerkarriere sind (vgl. Weisbarth/Henke 2011, 123).

Die Nachwuchstalente müssen zudem viele Entbehungen in Kauf nehmen. Es bleibt nicht mehr viel Zeit für Freunde und Familie. Außerdem bestehen auch Risiken für die Vereine. Der Heimatverein wird durch die Nachwuchsförderung früher verlassen und man wechselt direkt in ein NLZ, anstatt nur beim Stützpunkttraining des Talentförderprogrammes dabei zu sein und dem Verein erst einmal erhalten zu bleiben. Die Lizenzvereine werben die Talente schon ab der U12 ab (vgl. DFB 2010, 27). Allerdings werden auch von den hart konkurrierenden NLZ untereinander oder gar aus dem Ausland immer wieder vielversprechende Talente abgeworben. Das sorgt nicht nur für Unmut sondern auch für eine Wertminderung beim betreffenden Verein. Zudem wird die demographische Entwicklung in Zukunft eine wichtige Rolle spielen, trotzdem genügend Talente auszubilden.

7 Transfers im Profifußball

Dieses Kapitel behandelt die Transfers im Profifußball. Zunächst wird der Begriff Transfer und seine Arten in Bezug auf Fußball allgemein definiert und erklärt. Anschließend werden die Transfers in der heutigen Zeit beschrieben, vor allem wird auch auf die Transfers der Nachwuchstalente eingegangen und welche Rolle die Spielerberater dabei spielen.

Ein Transfer im Fußball lässt sich allgemein als ein Wechsel eines Fußballspielers zu einem anderen Verein bezeichnen. Der Begriff „Transfer“ soll hierbei die Übertragung der Registrierung eines Spielers von einem Verein auf den anderen bedeuten (vgl. DFL Online, 2018). Durch eine Interessensbekundung eines Vereins am gewünschten Spieler, der bei einem anderen Verein vertraglich gebunden ist, wird ein Transfer in Gange gesetzt. Wenn der Spieler ebenfalls wechseln will müssen dann noch bestimmte Vorgaben und Formalitäten erfolgen und die Sporttauglichkeit mit dem obligatorischen Medizintest bestanden werden, damit der Transfervvertrag abgeschlossen und mit der Unterschrift bestätigt werden kann (vgl. DFL Online, 2018b). Außerdem sind Einigungen der Akteure notwendig. Der Spieler kann seinen Verein nur vor Ablauf seines Vertrages verlassen, wenn dieser einer vorzeitigen Beendigung des Vertrages zustimmt.

Zudem muss der Verein, zu dem der Spieler wechseln soll, als Entschädigung für die vorzeitige Beendigung des Vertrages eine Ablösesumme an den abgebenden Verein bezahlen (vgl. DFL Online, 2018). Allgemein sind Transfererlöse also zu erzielen, wenn Spieler aus ihren noch gültigen Verträgen durch einen anderen Verein herausgekauft werden müssen. Die Transfererlöse gelten dabei auch „als Ausgleichszahlungen für entgangene zukünftige Rückflüsse aus dem Engagement eines Spielers“ (Schellhaaß, 1984, 219). Außerdem müssen die Erlöse dabei mindestens den erwarteten Barwertverlust des abgebenden Vereins kompensieren (vgl. Haas, 2006, 32). Ansonsten wird gerade in Zeiten der Kommerzialisierung kein Verein einen Spieler vor Ablauf seines Vertrages gegen niedrige Zahlungen an einen Konkurrenten abgeben (vgl. Huth 2012, 135).

Wenn der Vertrag des Spielers ausläuft, muss der aufnehmende Verein jedoch seit dem Bosman-Urteil 1995 keine Ablöse mehr zahlen. Stattdessen wurden in den letzten Jahren so genannte „Handgelder“ für vertrags- und somit ablösefreie Spieler als Prämie bezahlt (vgl. Klimmer, 2003, 22). Jeder Spieler hat einen gewissen Marktwert, an dem sich die Ablösesumme im Falle eines Spielerkaufes orientiert. Dieser Marktwert eines Spielers setzt sich „neben seinem sportlichen Erfolg auch anhand seiner Position, seines Alters sowie seiner Attraktivität für verschiedene Stakeholder des Vereins zusammen“ (Bolonty/ Primault 2006, 137f).

Ein Transfer eines Spielers darf laut FIFA Regularien nur innerhalb von zwei vom jeweiligen Verband festgelegten Transferperioden vollzogen werden. Im deutschen Profifußball sind dies seit der Saison 2003/04 die Sommer- und Wintertransferperioden I und II vom 1. Juli bis 31. August sowie vom 1. bis 31. Januar. Dazu müssen bis spätestens 18 Uhr des letzten Tages der Transferperiode die Vertragsunterlagen samt der Registrierungsanträge über das Transfer-Online-Registrierungssystem (TOR) der DFL eingereicht werden (vgl. DFL Online 2018).

Im Spielbetrieb des Lizenzfußballs sind Amateure und Berufsspieler (Nichtamateure) zugelassen. Als Berufsspieler gelten Vertragsspieler und Lizenzspieler. Hierbei werden die Akteure bei einer Transferabwicklung noch einmal genau definiert. Ein Amateur ist derjenige, der aufgrund seines Mitgliedschaftsverhältnisses Fußball spielt und nicht entgeltlich belohnt wird, sondern allenfalls einen Aufwendungsersatz bis zu 249,99 € monatlich erhält. Ein Vertragsspieler ist derjenige, der über sein Mitgliedschaftsverhältnis hinaus einen schriftlichen Vertrag mit seinem Verein abgeschlossen hat und entgeltlich von mindestens 250,00 € monatlich belohnt wird.

Ein Lizenzspieler ist derjenige, der das Fußballspiel aufgrund eines mit einem lizenzierten Verein geschlossenen schriftlichen Vertrages betreibt und durch Abschluss eines schriftlichen Lizenzvertrages mit dem DFL e.V. zum Spielbetrieb zugelassen ist (vgl. DFL 2017, I). Somit kommen verschiedene Arten von Transfers zustande. Zum einen der Transfer von Amateuren und zum anderen der Transfer von Berufsspielern.

Ein Berufsspieler kann auch an einen anderen Verein über einen gewissen Zeitraum ausgeliehen werden. Dazu muss eine schriftliche Vereinbarung zwischen dem Spieler selbst und dem aufnehmenden und abgebenden Verein getroffen werden. Die Ausleihe muss mindestens zwei Wechselperioden beziehungsweise eine Saison andauern und es muss weiterhin nach Ablauf der Ausleihe gewährleistet sein, dass eine vertragliche Bindung zwischen dem Spieler und dem Verein, dem der Spieler angehört, besteht (vgl. DFB Statuten: 17 FIFA Reglement bezüglich Status und Transfer von Spielern 2018, III).

7.1 Transfers in der heutigen Zeit

Die Transfers in der heutigen Zeit haben sich sowohl durch das veränderte Transfersystem und durch das Bosman Urteil 1995 grundlegend verändert. Aber vor allem die Kommerzialisierung und Professionalisierung und die damit verbundenen Investoren und TV Gelder in der heutigen Zeit nehmen hier einen enormen Stellenwert ein und haben dafür gesorgt, dass heutzutage Transfers wie beispielsweise der Rekordtransfer von Neymar mit einer

Ablöse von 222 Mio. € möglich sind. Ganz nach dem Motto „Geld schießt Tore“ tätigen die Vereine aus Europa wahnsinnige Transfers mit Summen, die noch vor wenigen Jahren undenkbar waren.

Der Transfermarkt im Fußball „boomt“ wie nie zuvor und es werden sogar für vermeintlich mittelmäßige Spieler Unsummen an Geld ausgegeben. Gute Beispiele hierfür sind Aymeric Laporte von Manchester City oder Virgil van Dijk vom FC Liverpool. Das sind zwar begabte Innenverteidiger, doch sind solche Spieler, die weder ein Neymar noch ein Ronaldo und schon gar nicht ein Messi sind, wirklich 65 Mio. € geschweige denn eine Summe von 78,8 Mio. € wert (vgl. Transfermarkt, 2018). Das zeigt die Zügellosigkeit, mit der speziell die Vereine aus der englischen Premier League in der Vergangenheit Transfers tätigten. 1,41 Milliarden Euro wurde im Sommer 2016 für neues Personal ausgegeben und nicht einmal die Hälfte davon wurde durch Transfers eingenommen. Allein Manchester City investierte 213 Millionen Euro und nahm lediglich knapp 22 Millionen Euro ein. Durch den großen Investor im Hintergrund ist das für den Verein zu bewerkstelligen. Wenn die Investoren jedoch abspringen, könnte das die Vereine in den Ruin führen, wie auch Jürgen Klopp meint. „Wir handeln wie mit Spielgeld. Wenn der Scheich keinen Bock mehr hat, wäre alles vorbei“ (Kübler, 2016). Es wurde zwar das Financial Fairplay eingeführt, jedoch gibt es immer noch Schlupflöcher und nicht so strenge Vorkehrungen, sodass die Vereine sich das leisten können (vgl. Oediger, 2018).

Der Transfer-Irrsinn, wie er in der letzten Zeit betitelt wird, gibt der Fußballwelt zu denken und wirft bei dem einen oder anderen moralische Fragen auf. Die Balance auf dem Markt ist verloren gegangen und ein Ende ist nicht in Sicht. Hinzu kommen Transfers von Philippe Coutinho für 120 Mio. € oder von Paul Pogba und Ousmane Dembele für jeweils 105 Mio. €, die gleich mehrmals die 100 Mio. € Marke brachen (vgl. Transfermarkt, 2018).

Im Jahr 2017 wurden die Transferrekorde nur so gebrochen. Laut dem „Global Transfer Market Report“ der FIFA wurden insgesamt rund 5,1 Milliarden Euro weltweit bei Fußballtransfers umgesetzt, was einer Steigerung von 32,7 Prozent zum Jahr 2016 entspricht. Außerdem wurden insgesamt 15.624 internationale Transfers abgewickelt, an denen 13.415 Spieler aus 181 Nationen beteiligt waren, was ebenfalls ein Rekord darstellte. Allerdings wird davon nur bei 15,8 Prozent der Transfers auch eine Ablöse gezahlt. Der Großteil der Transfers wird erwartungsgemäß von den internationalen Top Klubs getätigt. 67,4 Prozent der 5,1 Milliarden Euro entfallen auf 50 Vereine aus 13 FIFA-Mitgliedsverbände. Dabei hat die Premier League mit 1,2 Milliarden den größten Anteil. Deutschland liegt mit Ausgaben von 512 Millionen Euro hinter Frankreich und Spanien auf Rang vier (vgl. Kicker Online, 2018). Deutschland beteiligt sich also auch an den hohen Summen und hat Italien hinter

sich gelassen. In den letzten Jahren ist die Entwicklung steil nach oben gegangen. 2015 gaben die Vereine noch rund 300 Mio. € aus. Zwar zeigen sich die Mannschaften noch vernünftig im Gegensatz zu den hohen Summen aus England, jedoch hat auch Bayern einen Rekordtransfer in ihrer Geschichte getätigt mit Corentin Tolisso und 41,5 Mio. € (vgl. Zeit Online, 2017).

Der Transfer-Wahnsinn wird also noch lange nicht zum Ende kommen und sich weiter in utopische und verrückte Sphären begeben. Zum einen schadet dies den kleineren Vereinen, die beim Transferpoker nicht mitspielen können und bei den Geldsummen ihre Spieler auch nicht halten werden (vgl. Kübler, 2016). Zum anderen wird laut Tuchel durch die außer Kontrolle geratenen Preise kein Bezug mehr zu den Fans hergestellt. Wenn die Fans irgendwann den Bezug zum Sport verlieren, kann das ein böses Ende haben (vgl. Kübler, 2016).

7.2 Transfers junger Talente

Durch die hervorragende Nachwuchsarbeit in Deutschland, aber auch in vielen anderen Ländern, werden immer mehr Talente hervorgebracht. Diese wecken bei den Top Vereinen Begierden und es beginnt ein enormes Wettbieten. Dieses wird sogar schon in ganz jungen Jahren der Nachwuchsspieler fabriziert, weil die Ablösesummen der ausgebildeten Spieler oft sehr hoch sind (vgl. Spiegel Online, 2013). Je früher der Spieler abgeworben werden kann, desto rentabler für den jeweiligen Verein. Denn die jungen Heranwachsenden kosten wenig und versprechen extrem hohe Gewinnmargen, wenn sie erst einmal heranreifen und zu Stars werden (vgl. Witt/Wallrodt, 2014). Die Vereine sehen die Talente also als eine Art Investment für die Zukunft, aber bedenken dabei nicht welche Konsequenzen so ein früher Wechsel für die persönliche Entwicklung der Kinder haben kann. Die Talente werden nämlich aus ihrem familiären Umfeld gerissen, dessen Bindung extrem wichtig für die meisten jungen Menschen ist. Dies kann laut Gerd Mietzel sehr kritisch oder gar schädlich werden und sich negativ auf die Entwicklung der Kinder auswirken (vgl. Asche/Sutthoff, 2014).

An den von vielen als Kinderhandel bezeichneten Transfers junger Talente beteiligen sich mittlerweile alle Top Vereine aus Europa. Jeder Verein will seine Weichen für die Zukunft stellen und die Konkurrenz nicht besser werden lassen als den eigenen Verein. Ganz nach dem Motto: Wenn man nicht selbst die Talente im jungen Alter transferiert, werden es andere Vereine tun. Dabei betreiben die Vereine einen absurden Aufwand und investieren viel Geld in die Nachwuchskinder. Zum einen werden etliche Scouts in Dorfvereine und zu etlichen regionalen Sichtungsturnieren geschickt. Zum anderen haben die Vereine Abkommen

mit sogenannten Farmteams aus Asien, Südamerika oder Afrika, die ihre besten Nachwuchstalente für viele Millionen nach Europa schicken (vgl. Der Spiegel 2018, 97).

Als Paradebeispiel und Anfang des lukrativen Kinderhandels gilt der damalige Wechsel des heutigen argentinischen Weltfußballers und Superstars Lionel Messi. Als Messi nach Barcelona kam, war er gerade 13 Jahre alt. Ihm wurden Versprechungen gemacht, die auch eingehalten wurden. Seine Hormonbehandlung zur Wachstumsförderung wurde bezahlt und es wurde seiner Familie, die mit nach Barcelona reiste, Jobs besorgt (vgl. von Petersdorff, 2014). Eine Ausnahme und ein positives Beispiel von nur wenigen. Denn den meisten Talenten werden nur leere Versprechungen gemacht und sie verschwinden wieder in der Versenkung. Laut Madsen und Johansson sollen sich etwa 20.000 Kinder in Europa aufhalten, deren Fußballtraum nicht zur Realität wurde (vgl. Asche/Sutthoff, 2014).

Es wurden zudem in letzter Zeit einige Beispiele von Transfers junger Talente bekannt. Beim Transferrennen des 14-jährigen Brahim Abdelkader schaltete Manchester City den FC Barcelona aus und überwies zunächst 360.000 € als Abschlagszahlung an den FC Málaga, welche sich noch bis zu drei Millionen steigern konnte. Das Talent wird für den neuen „Messi“ gehalten (vgl. Witt/Wallrodt, 2014). Das Werben um das elfjährige Ausnahmetalent Jeremy Boga gewann der FC Chelsea und das Rennen um den zehnjährigen Take Kubo machte der FC Barcelona (vgl. Asche/Sutthoff, 2014). 2011 wurde in den Niederlanden vom VVV Venlo sogar der gerade mal einjährige Baerke van der Meji unter Vertrag genommen, weil er in einem Youtube-Video Bälle in eine Spielzeugkiste kickte (vgl. Witt/Wallrodt, 2014).

Laut FIFA Artikel 19 dürften viele Transfers dieser Sorte jedoch gar nicht erst möglich sein. Denn ein Spieler darf nur international transferiert werden, wenn er 18 Jahre alt ist. Innerhalb der EU muss der Spieler mindestens 16 sein (vgl. Asche/Sutthoff, 2014). Jedoch benutzen viele Vereine das Schlupfloch des Artikel 19, der besagt, dass Spieler straflos wechseln dürfen, wenn ihre Eltern „aus Gründen, die nichts mit dem Fußballsport zu tun haben“, einen neuen Wohnsitz im entsprechenden Land beziehen, also im jeweiligen Land einen neuen Job besitzen (vgl. Witt/Wallrodt, 2014).

Dem FC Barcelona wurde 2014 allerdings eine Strafe von 370.000 € verhängt, weil der Verein zwischen 2009 und 2013 zehn U-16-Spieler transferiert und eingesetzt hatte und gegen den Transfer von Minderjährigen verstieß. Zudem wurde dem Verein ein Wechselverbot für zwei Transferperioden auferlegt (vgl. Witt/Wallrodt, 2014).

Für die neue Saison 2018/2019 wurden schon wieder neue Rekorde aufgestellt. Real Madrid hat sich die Dienste vom 17-jährigen Vinicius Junior durch den teuersten Transfer eines

U18 Spielers mit 45 Mio. € kosten lassen. Auch der deutsche Profiverein Bayer 04 Leverkusen hat tief in die Tasche gegriffen und für den ebenfalls erst 17-Jährigen Paulinho 26,4 Mio. € bezahlt (vgl. Der Spiegel 2018, 98f).

Es wird also von den Vereinen auch in Zukunft versucht junge Talente um jeden Preis und so früh wie möglich abzuwerben.

7.2.1 Ausbildungsentschädigung

Die Ausbildungsentschädigung bezeichnet „Beitragszahlungen für die Förderung junger Spieler“ (DFB Statuten: 17 FIFA Reglement bezüglich Status und Transfer von Spielern 2018, VII). Die FIFA reagierte mit dieser Ausbildungsentschädigung insbesondere auf das Bosman Urteil und der damit verbundenen wegfallenden Transferentschädigung für Vereine. Viele der Nachwuchstalente wollen heute den Sprung in den Profibereich schaffen, müssen dafür aber von ihrem Heimatverein oder Ausbildungsverein wechseln, um diesen Absichten nachzukommen. Dies stößt bei den Vereinsverantwortlichen zum einen auf Unmut, aber zum anderen kann der Verein durch diese Regelung trotzdem noch am Werdegang des Talent profitieren. Denn die früheren Vereine, sei es der Heimat- oder ein anderer Ausbildungsverein haben das Recht auf eine Ausbildungsentschädigung.

Diese wird sowohl bei der Unterzeichnung des ersten Profivertrages des Spielers als auch bei Transfers bis zum Ende der Saison, in der der Spieler 23 Jahre alt wird bezahlt. Die Ausbildungsentschädigung ist zudem unabhängig davon, ob der Transfer während oder am Ende der Laufzeit des Vertrags erfolgt (vgl. DFB Statuten: 17 FIFA Reglement bezüglich Status und Transfer von Spielern 2018, Anhang 4). „Grundsätzlich gilt, dass eine Ausbildungsentschädigung bis zum Alter von 23 Jahren für die bis zum Alter von 21 Jahren geleistete Ausbildung fällig ist, außer es ist offensichtlich, dass ein Spieler seine Ausbildungszeit vor seinem 21. Geburtstag beendet hat“ (DFB Statuten: 17 FIFA Reglement bezüglich Status und Transfer von Spielern 2018, Anhang 4). Außerdem ist wichtig, dass der Spieler sich in der Ausbildung des jeweiligen Vereins befand, die im Alter von 12 bis 23 Jahren stattfindet. Das Beispiel von Julian Draxler beweist nämlich, dass seine zwei ehemaligen Vereine, unter anderem sein Heimatverein BV Rentfort bei der Ausbildungsentschädigung leer ausgingen. Bei diesen spielte er nämlich vor seinem zwölften Lebensjahr. Er wechselte bereits mit acht Jahren zum FC Schalke 04 (vgl. Fritsch, 2011). Das passiert bei immer mehr Talenten, denn diese wechseln mittlerweile schon in sehr jungen Jahren in die NLZ und gehen nicht den Weg über das Stützpunkttraining des DFB, um den Vereinen noch länger erhalten zu bleiben (vgl. DFB 2010, 27).

Die Ausbildungsentschädigung für die früheren Vereine des Spielers wird nach dem finanziellen Aufwand berechnet, den der neue Verein gehabt hätte, wenn er den Spieler in seiner Jugend selbst ausgebildet hätte.

Außerdem können dem neuen Verein Disziplinarmaßnahmen von der FIFA- Disziplinarkommission auferlegt werden, wenn dieser seiner Ausbildungsentschädigung nicht nachkommt (vgl. DFB Statuten: 17 FIFA Reglement bezüglich Status und Transfer von Spielern 2018, Anhang 4).

7.2.2 Spielerberater

Ein Spielerberater ist laut dem FIFA Reglement für Vermittler „eine natürliche oder juristische Person, die gegen Entgelt oder kostenlos Spieler und/oder Vereine bei Verhandlungen im Hinblick auf den Abschluss eines Arbeitsvertrags vertritt oder Vereine bei Verhandlungen im Hinblick auf den Abschluss einer Transfervereinbarung vertritt (FIFA, 2014, 4). Dabei spricht die FIFA nicht von einem Spielerberater, sondern einem Spielervermittler. Dieser Spielervermittler wird also laut FIFA nur auf die Verhandlungen beim Abschließen eines Vertrages beziehungsweise nur auf das Vermitteln der Spieler oder Vereine reduziert. Doch hinter dem Beruf Spielerberater oder Spieleragent, wie der Beruf auch genannt wird, steckt noch mehr und er geht über die Vermittlerrolle hinaus. Die meisten handeln Verträge aus, setzen Verträge auf und beraten in sportlicher, rechtlicher, wirtschaftlichen und steuerlichen Fragen. Dabei kümmern sich die Spielerberater auch um Versicherungen und Privates (vgl. Demmler, 2018).

Die Spielerberater unterstützen ihre Klienten und deren Interessen gegenüber den Clubs und Vermarktungspartnern. Sie beeinflussen aber auch das Verhalten der Spieler oft getrieben durch ihre Provision. Es existieren zudem Spielerverbände als Berufsvereinigung zur Unterstützung der Spieler (vgl. van Overloop 2015, 78). Hierbei wären auch die großen Agenturen und Spielerberatungsfirmen zu nennen. In Deutschland zählt Roger Wittmann mit seiner 70 Mitarbeiter starken Firma „Rogon“ zu den bekanntesten Unternehmen, in der auch beispielsweise Julian Draxler oder Roberto Firmino beraten werden (vgl. Handelsblatt, 2018). Die meisten Spielerberater sind Rechtsanwälte, Betriebswirte oder Personen aus dem Finanz- beziehungsweise Marketingbereich und sind nicht nur im Profifußball bis zur dritten Liga tätig, sondern teilweise auch in niedrigeren Spielklassen. Selbst die Nachwuchstalente besitzen sehr früh einen Berater, der die Profikarriere auf Vordermann bringen soll. Viele Ex-Profis sind aber auch Spielerberater, weil sie die nötigen Kontakte haben und sich in der Fußballbranche auskennen (vgl. Demmler, 2018). Aber viele Spieler setzen

ebenso auf Familienmitglieder als Spielerberater. Hier übernehmen meistens die Väter die Aufgaben eines Spielerberaters. Bekannte Beispiele sind Lionel Messi, Arjen Robben, Ilkay Gündogan, Mats Hummels oder auch Mario Götze (vgl. SID, 2017a).

Laut der DFL und dem DFB haben die Berater zwischen März 2017 und März 2018 insgesamt knapp 200 Millionen alleine in der Bundesliga kassiert, was eine Steigerung von 53 Mio. € zum Vorjahr bedeutete. Durch die immer größer werdenden Einnahmen in der Fußballbranche, vor allem auch durch die TV Gelder werden die Umsätze gesteigert (vgl. Handelsblatt, 2018).

Spielerberater kassieren bei Vertragsverlängerungen in der Regel fünf bis fünfzehn Prozent des Jahresbruttoverdienstes ihrer Spieler, bei Wechseln erhalten sie Anteile sowohl an der Ablösesumme als auch am Handgeld. Manche Spielerberater bekommen sogar Extraprämien bei Erfolgen der Spieler (vgl. Buschmann, 2015).

Seit der Abschaffung der Lizenz für den Spielerberaterberuf von der FIFA am 1. April 2015 kann sogar jeder Spielerberater werden. Nur ein Polizeiführungszeugnis und 500 € müssen dem DFB pro Transferperiode vorgelegt werden. In Deutschland sind zurzeit 756 Spielerberater registriert, so viel wie in keinem anderen Land. England hat gerade einmal 125 und Spanien 110 Spielerberater. Der deutsche Markt ist sehr umkämpft und überfüllt mit Spielerberatern. Weltweit gibt es in 113 Ländern insgesamt 3096 Beraterfirmen und 7224 Spielerberater (vgl. SID 2017a).

7.2.3 Kritik

Die Spielerberater werden aber von vielen Akteuren in der Fußballbranche verschmäht und öffentlich an den Pranger gestellt. Zum einen liegt das an dem aggressiven und extremen Verhalten, das viele Spielerberater an den Tag legen. Heutzutage werden nämlich immer jüngere Spieler skrupellos angesprochen, um mit den Nachwuchstalenten ein lukratives Geschäft abzuwickeln und die entsprechende Provision abzukassieren. Die Vereine sind oft hilflos dagegen, weil die Nachwuchstalente mit vielen Versprechungen angelockt werden und vor allem die Eltern das große Geld sehen. Wenn dann ein Ausrüstervertrag für die Nachwuchstalente ausgehandelt wird und die Kinder regelmäßig Schuhe erhalten vertrauen die Eltern den Beratern die sportliche Zukunft ihres Kindes an. Bei Länderspielen oder besonderen Spielen von Top Vereinen sitzen oft mehr als 50 Spielerberater und Scouts auf der Tribüne und dann wird anschließend um die Talente in extremen Zügen gekämpft (vgl. Wolf, 2012). Die Spielerberaterbranche hat längst einen zweifelhaften Ruf

als Abzocker und bekommt diesen auch erst einmal nicht so schnell los (vgl. Handelsblatt, 2018).

Durch die Abschaffung der Lizenz eines Spielerberaters gibt es viele unseriöse Agenturen für Spielerberatung. Damit sind die sogenannten „schwarzen Schafe“ gemeint, denen es weniger um den sportlichen Werdegang ihrer Klienten geht, sondern um das große Geld und die hohen Provisionen, was den schlechten Ruf noch einmal verschärft (vgl. Demmler, 2018). Zudem wird den Spielerberatern auch vorgeworfen, dass ihnen das Know-How fehlt für ihre Aufgabe und jeder diesen Beruf ausüben kann bei dem so viel Geld im Umlauf ist.

Die Spielerberater verdienen außerdem zu viel Geld, vor allem die der großen Agenturen. Hier ist der Weltmarktführer, der Portugiese Jorge Mendes mit seiner Firma Gestifute, bei der Spieler, wie unter anderem Cristiano Ronaldo im Wert von 630 Mio. € unterstützt werden, was die Summe des Jahresbudget von Bayern München entspricht (vgl. Ashelm, 2017). Laut Karl-Heinz Rummenigge sind die Bezahlmodalitäten eines Spielerberaters absurd und er fordert, dass nicht die Vereine sondern die Spieler ihre Berater bezahlen sollen (vgl. Buschmann, 2015).

Der Markt wird heute immer mehr von solchen großen Agenturen, wie die von Mendes beherrscht, die damit einen großen Einfluss auf Vereine und eine Machtposition ihnen gegenüber haben. Aber trotz der negativen Kritik hat sich die Branche im positiven Sinne verändert. Es gibt zwar immer noch nicht genügend Kontrolle durch die Verbände, aber jeder Fehler kann heute bestraft werden. Verschiedene fragwürdige Machenschaften verschwinden vom Markt und die Qualität des Beratens verbessert sich. Die Spielerberater werden aber weiterhin einen umstrittenen Ruf behalten (vgl. Ashelm, 2017).

8 Nachwuchsarbeit des SV Darmstadt 1898 e.V.

In diesem Kapitel wird die Nachwuchsarbeit und das damit verbundene Nachwuchsleistungszentrum des SV Darmstadt 1898 (SV98) dargestellt. Dabei wird zunächst der Verein an sich vorgestellt und auf die heutige zunehmende Kommerzialisierung und Professionalisierung eingegangen. Abschließend werden Einblicke in das NLZ des SV98 gewährt und in diesem Zuge auch die fußballerische Ausbildung und Entwicklung der Nachwuchstalente erläutert.

8.1 Vorstellung des Vereins

Der SV Darmstadt 1898 ist ein Fußballverein aus Darmstadt in Südhessen, der seit Gründung des FK Olympia Darmstadt am 22. Mai 1898 und der Fusion mit dem SC Darmstadt am 11. November 1919 seine Spiele mit diesem Namen austrägt. Der Verein gehört zwar nicht zu den Gründungsmitgliedern der Bundesliga, aber er zählt durch sein frühes Gründungsdatum zu den ältesten und traditionsreichsten Vereinen in Deutschland.

Mitte der 70er Jahre erlebte der damalige Hessenligist seine beste Phase, in der man in die neu geschaffene 2. Bundesliga aufstieg und 1978 sogar den Aufstieg in die 1. Bundesliga schaffte. Die Freude hielt aber nur für kurze Zeit an, denn das Erlebnis 1. Bundesliga konnte nur eine Saison lange genossen werden. Das lag vor allem auch an der Tatsache, dass die Spieler trotz der Erstligazugehörigkeit ihren Berufen nachgingen und in der Öffentlichkeit als die „Feierabendfußballer vom Böllenfalltor“ bezeichnet wurden. 1981 gelang dem Verein zwar die Rückkehr in die oberste Spielklasse des deutschen Fußballs, aber der direkte Abstieg in die zweite Liga war erneut nicht zu verhindern. Hier wurden dann zahlreiche Jahre verbracht, bevor der Verein 1993 sogar in die damals drittklassige Oberliga Hessen abstürzte. Die folgenden Jahre versank man in der Bedeutungslosigkeit und pendelte zwischen der dritten aber auch der vierten Liga.

Im Jahr 2008 musste der SV 98 dann wegen finanziellen Schwierigkeiten ein Insolvenzverfahren einleiten und konnte diese nur durch zahlreiche Spenden und Aktionen abwenden und somit die Lizenz für die Regionalligasaison erhalten.

In der Saison 2010/2011 wurde der überraschende Aufstieg in die 3. Liga gemeistert. Jedoch stieg man kurze Zeit abermals wieder sportlich ab, aber durch die Insolvenz des großen Rivalen Offenbacher Kickers wurde der Verein vor diesem Abstieg bewahrt. Dies war der Beginn einer Erfolgsgeschichte, die noch bis heute anhält. In der Saison 2013/2014

wurden durch den dritten Tabellenplatz die Relegationsspiele gegen Arminia Bielefeld erreicht. Durch einen Treffer in der 122. Minute im Rückspiel der Relegation stieg der SV 98 nach 21 Jahren wieder in die 2. Bundesliga auf. In der folgenden Saison wurde dann als Abstiegskandidat Nummer eins mit Trainer Dirk Schuster sensationell der direkte Durchmarsch in die Bundesliga gefeiert. Auch wirtschaftlich war ein Wachstum des Gesamtvereins zu verzeichnen. Nach dem erfolgreich abgewendeten Abstieg in der ersten Saison mussten die Lilien aber nach ihrer erstmaligen zweiten Saison hintereinander in der Bundesliga den Weg wieder in die zweite Liga antreten. In dieser Saison 2017/2018 hat man unter Dirk Schuster den Klassenerhalt in der 2. Bundesliga nach einer schwierigen Saison geschafft.

Der SV 98 tritt seine Heimspiele im Merck-Stadion am traditionsreichen Böllenfalltor an und wird aufgrund der Lilie sowohl im Logo des Vereins als auch im Darmstädter Stadtwappen „Die Lilien“ genannt. Die Trikotfarben der Südhessen sind Blau-Weiß und der Verein wird von Präsident Klaus Rüdiger Fritsch angeführt. Die Lilien sind ein eingetragener Verein, der nicht ausgegliedert ist und haben 7600 Mitglieder im Verein (vgl. SV Darmstadt 98, 2018i).

8.2 Professionalisierung und Kommerzialisierung

Die Kommerzialisierung und Professionalisierung ist beim SV Darmstadt 98 noch nicht so weit fortgeschritten, wie das bei anderen Vereinen im Lizenzfußball der Fall ist. Wie in der Vorstellung des Vereins bereits erwähnt wurde, ist der Verein ein älterer traditionsreicher Klub, der aber im Profifußball erst wieder neu mit dabei ist. Die Gegebenheiten, die Infrastruktur und hierbei vor allem das denkwürdige Stadion am Böllenfalltor sind im Vergleich zu anderen Vereinen aus dem Profifußball noch nicht so weit entwickelt. Dabei ist zu bedenken, dass der Verein schon zweimal vor dem finanziellen Kollaps stand. 1978 wurde zum ersten Mal die Gegengerade erweitert und drei Jahre später die Flutlichtanlage errichtet, was enorme Kosten in Millionenhöhe für den Verein darstellte und welche nicht mehr gestemmt werden konnten und eine Insolvenz kurz bevor stand. Nach den sportlichen Abstiegen in die Dritt- beziehungsweise Viertklassigkeit und noch ausstehenden Restbeträgen der Stadioninvestitionen wurde 2008 die Insolvenz nur durch zahlreiche Spenden und Aktionen abgewendet (vgl. Frankfurter Neue Presse, 2014).

Dass die Darmstädter im Profifußball überhaupt wieder Fuß fassen konnten spricht gegen viele Prinzipien und Erkenntnisse in Zeiten der Kommerzialisierung und Professionalisie-

rung. Mit wenig finanziellen Mitteln und viel Leidenschaft und Herzblut hat man die sensationelle Rückkehr in den Lizenzfußball gemeistert. Durch die letzten Jahre im Profifußball ist der Verein jetzt wieder wirtschaftlich und sportlich stabil aufgestellt und schreibt regelmäßig schwarze Zahlen. Als eine der wenigen Vereine haben die Darmstädter ihre Profiabteilung allerdings noch nicht ausgegliedert. Die Gründung einer Kapitalgesellschaft wird aber derzeit von Präsident Rüdiger Fritsch weiter vorangetrieben und ist vor allem perspektivisch in der Zeit der Professionalisierung und Kommerzialisierung sehr wichtig, um auf dem Fußballmarkt und im Lizenzfußball zu bestehen. Nach Informationen des „Kicker“, hat der SV Darmstadt 1898 e.V. einen Rekordgewinn für das Geschäftsjahr 2016/17 erwirtschaftet. Durch einen Gewinn von 7,35 Millionen Euro nach Steuern kann der Verein nun ein positives Eigenkapital von 14,1 Millionen Euro ausweisen. Besonders durch die mediale Vermarktung wurden Einnahmen in Höhe von über 25 Millionen Euro generiert. Vereinsrekordsummen wurden durch Werbeerlöse von 9,5 Millionen Euro und Transfereinnahmen von 6 Mio. € aufgestellt. Außerdem wurden viele Sponsoren gewonnen, die den SV 98 als attraktive nationale und regionale Werbe- und Netzwerkplattform nutzen (vgl. Dämpfling, 2017).

Durch die Einnahmen der letzten Jahre ist es dem Verein nun auch möglich die nötigen Infrastrukturmaßnahmen vorzunehmen. „Bis zum Sommer 2019 wird direkt neben der Böllenfalltorhalle ein dreigeschossiges Funktionsgebäude errichtet. Für die Profifußballabteilung werden damit moderne Räumlichkeiten für alle Bereiche (Spieler, Trainer, Scouting, medizinische Abteilung, etc.) geschaffen. Auch die komplette Verwaltung des SV 98 wird in dem neuen Gebäude ihren Platz finden“ (SV Darmstadt 98, 2018).

Des Weiteren wird das marode Stadion am Böllenfalltor umgebaut und saniert. Die Kosten für die neue Gegen- und Haupttribüne sollen bei rund 28,5 Millionen Euro liegen und der Umbau soll in mehreren Etappen bis Ende des Jahres 2020 fertiggestellt sein. Von den Kosten trägt der Verein 10 Mio. € und der Rest wird von der Stadt und dem Land Hessen übernommen. Das Fassungsvermögen soll dann bei rund 18.600 Zuschauern liegen und erhöht sich somit leicht um 1.200 Plätze (vgl. Hessenschau, 2017).

Die Verträge bezüglich Stadion- und Annexfinanzierung wurden mittlerweile unterschrieben und die Baugenehmigung für die Gegengerade wird zeitnah erwartet. Die Genehmigung für das Funktionsgebäude liegt bereits vor. Außerdem hat der SV 98 die Verlängerung mit dem Wissenschafts- und Technologieunternehmen Merck bezüglich des Namensrechts am Stadion am Böllenfalltor über sechs weitere Jahre verkündet und somit sehr gute Weichen für die Zukunft gestellt (vgl. SV Darmstadt 98, 2018).

8.3 Nachwuchsarbeit und Transfers

Die Nachwuchsarbeit beim SV Darmstadt 98 verbessert sich stetig weiter. Durch den Eintritt in den Lizenzfußball sind die Möglichkeiten des Vereins gestiegen und es ist auch einfacher als noch vor einigen Jahren in die Nachwuchsarbeit zu investieren und entsprechende Talente zu bekommen und zu fördern. Durch die Lizenzierungsvorschrift des DFB hat der Verein auch seit kurzem ein eigenes NLZ, um die Nachwuchstalente optimal zu fördern und gegebenenfalls in den Profikader zu etablieren. Laut dem NLZ Leiter Björn Kopper profitiert die Nachwuchsarbeit auch vom aktuellen Erfolg des SV 98. „Die Spieler kommen jetzt von weiter her, sie bieten sich teilweise auch selbst an.“ Außerdem sagt er, dass es wichtig sei, dass die Eltern ihre Kinder unterstützen, denn ohne diese wäre der Aufwand nicht möglich. Als Beispiele nennt er Nachwuchstalente, die aus dem knapp 100 Kilometer entfernten Eidenkoben oder Walldürn zum NLZ des SV 98 kommen (vgl. Felber, 2016).

Der U19-Nachwuchskeeper Cedric Stern stellt zurzeit ein Paradebeispiel dar, wie die Verzahnung zwischen Nachwuchsleistungszentrum (NLZ) inklusive Internat und dem Profibereich funktionieren soll. Durch den verletzungsbedingten Ausfall von Profi-Stammtorwart Heuer Fernandes trainierte das Nachwuchstalent acht Wochen lange mit der ersten Mannschaft als dritter Keeper mit (vgl. Kahl-Schmidt, 2018). Doch in dieser Saison trainierte bisher keiner der „Local Player“ auch nur einmal mit. Laut dem Jugendnationaltrainer der deutschen U16 Michael Feichtenbeiner, der das NLZ in Darmstadt besuchte und begeistert war, sollte jedoch jeder Verein in der Lage sein diese vier Spieler in den Trainingsbetrieb einzubeziehen (vgl. Felber, 2016). Hier gibt es beim SV Darmstadt 98 Verbesserungsbedarf, doch das liegt auch vor allem an Trainer Dirk Schuster, der auf viele erfahrene Spieler setzt. Zwar liegt das Durchschnittsalter des Lilienkaders in dieser 2.Ligasaison bei 25,9 Jahren, doch dieser erhöht sich in der Startelf meistens (vgl. Transfermarkt, 2018). Die älteste Startelf von Dirk Schuster lag bei 28,4 Jahren (vgl. Transfermarkt, 2018).

In dieser Hinsicht sind auch die Transfers des SV 98 zu erwähnen. Hier wurden in der Vergangenheit keine teuren Transfers aufgrund begrenzter finanzieller Möglichkeiten getätigt. Der Verein hat somit auch nicht die Mittel hoch dotierte Verträge für Spieler anzubieten, was es für den Verein schwierig macht in Zeiten der Professionalisierung und Kommerzialisierung im Lizenzfußball zu bestehen und jede Saison ein konkurrenzfähiges Team aufzustellen. Die Darmstädter setzen dabei auf ein anderes Transferkonzept, was zwar riskant aber wirtschaftlich sehr vernünftig ist. Es werden entweder Spieler geholt, die bei anderen Vereinen auf der Bank sitzen und außen vor sind oder sogar vereinslose Spieler. Ein Beispiel hierfür ist Sandro Wagner, der mittlerweile bei Bayern München spielt, aber vor seiner Station in Darmstadt bei Hertha BSC nicht mehr berücksichtigt wurde. Zudem ist hier die

Verpflichtung des Weltmeisters Kevin Großkreutz zu nennen, der beim VFB Stuttgart wegen disziplinarischen Gründen rausgeworfen wurde. Solche Spieler finden dann beim SV 98 zu alter Stärke zurück.

Hinzu kommen jüngere Nachwuchstalente oder Spieler mit Bundesligaerfahrung, die ausgeliehen werden. Alle Transfers werden zumeist unter 1Mio. € oder gar ablösefrei getätigt. Eine Ausnahme war der Rekordtransfer im letzten Jahr von Roman Bezjak für 2Mio.€, der aber dieser hohen Ablösesumme nicht gerecht wurde und sofort wieder verliehen und mittlerweile ablösefrei verkauft wurde. Ein sehr untypisches Geschäft der ansonsten wirtschaftlich vernünftig handelnden Darmstädter. In der aktuellen Saison 2016/17 hat der Kader der Lilien einen Marktwert von 17,05 Mio. € und es konnte eine positive Transferbilanz von 1,85 Mio. € verzeichnet werden. Der teuerste Transfer war hier der Nachwuchsstürmer Felix Platte, der nach dem Leihgeschäft von Schalke für 800.000 € verpflichtet wurde (vgl. Transfermarkt, 2018).

8.4 Nachwuchsleistungszentrum

Da die Nachwuchsarbeit ein elementar wichtiges Thema im deutschen Profifußball geworden ist auch für den zukünftigen Erfolg eines Vereins, hat sich der SV Darmstadt 98 ein neues Nachwuchsleistungszentrum aufgebaut. Dieser Schritt wurde in Angriff genommen, um nicht nur die eigene Jugendarbeit zu verbessern und voranzubringen, sondern auch der Lizenzierungsvorschrift des DFB zu entsprechen. Nun ist es dem Verein möglich, regionale Talente besser zu sichten und zu fördern und wenn möglich später in den Profikader zu integrieren. Das NLZ wurde für zwei Mio. € errichtet und im März 2016 eröffnet. Es befindet sich unweit des neuen Internats und des Stadions und Vereinsgeländes der Profis und bietet den Nachwuchstalenten perfekte Grundlagen für ihre weitere fußballerische und persönliche Entwicklung. Es ist eines von insgesamt 54 NLZs in Deutschland.

➤ Struktur und Organisation

Das NLZ des SV98 hat zwei Kunstrasenplätze aufzuweisen, auf denen insgesamt neun Mannschaften von der U10 bis zur U19 trainieren und ihre Spiele austragen. Zudem steht noch ein Rasenplatz am Böllenfalltor bei den Profis zur Verfügung. Auf beiden Plätzen am NLZ sind an den Flutlichtmasten Kameras installiert, die es möglich machen, Videoanalysen für die Nachwuchsteams durchzuführen. Auf dem Gelände ist ein doppelstöckiger Container-Trakt vorzufinden, welcher neben Umkleidekabinen und einer Küche, Büros und Besprechungsräume beinhaltet. In diesen können die Verantwortlichen des NLZ und die Trainer Sitzungen und Konferenzen abhalten. Des Weiteren sind Räumlichkeiten für die

Nachwuchskicker verfügbar, um schulische Pflichten zu absolvieren oder in den Nachhilfeunterricht zu gehen. Hierzu werden sie auch pädagogisch unterstützt. Zudem gibt es die Möglichkeit für die Talente in einem Unterhaltungsraum vor oder nach dem Training auf der Playstationkonsole zu „zocken“. Außerdem hat die medizinische Abteilung ebenfalls einen eigenen Bereich und die Talente können in einem Fitnessraum an ihren körperlichen Defiziten arbeiten. Es sind also viele Fortschritte gemacht worden, die es ermöglichen eine sehr gute Basis für die Talente zu bieten und somit optimale Nachwuchsförderung zu betreiben (vgl. Wannemacher, 2016).

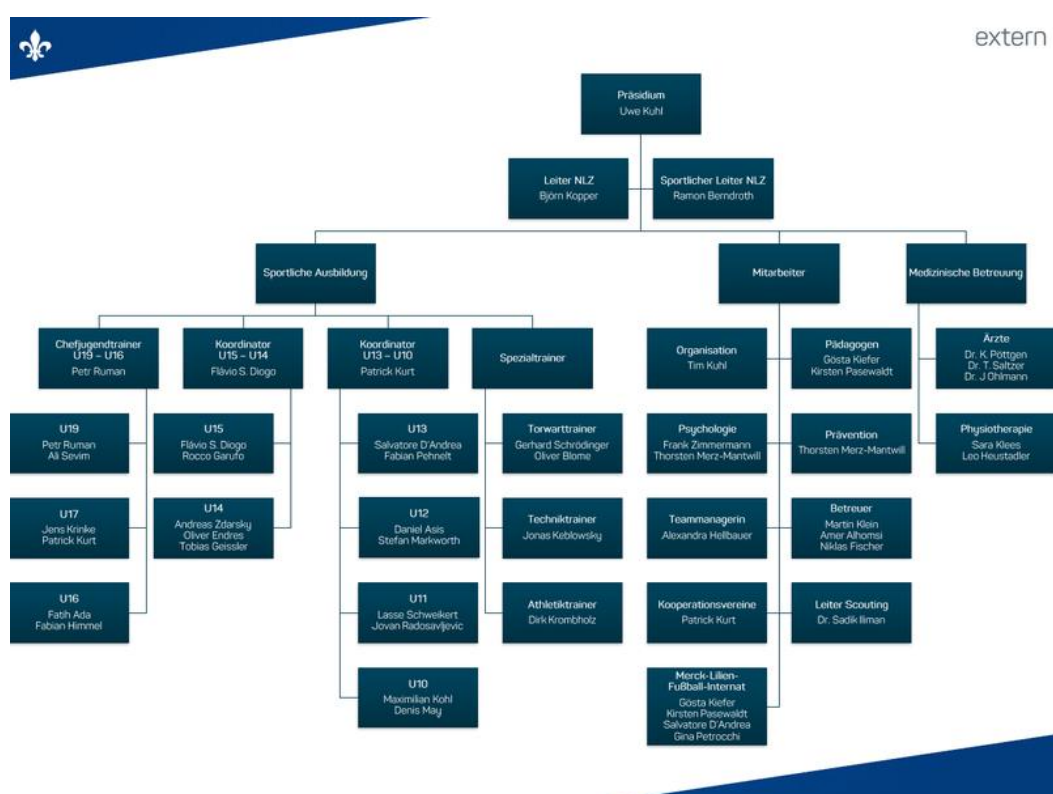


Abbildung 8: Organisationsstruktur NLZ (Quelle: SV Darmstadt 98, 2017)

Auf Abbildung 8 ist die Organisationsstruktur des NLZ zu erkennen, die die hohen Qualitätsstandards der Nachwuchsförderung verdeutlicht. Alle Nachwuchsmannschaften haben mindestens zwei Trainer, die sich um die Entwicklung und Ausbildung der Talente kümmern. Dazu kommen noch Spezialtrainer, die ebenfalls bei allen Mannschaften für das Torwarttraining, Techniktraining und Athletiktraining zuständig sind. Des Weiteren werden noch Koordinatoren und ein Chefjugendtrainer als übergeordnete Rolle für den Erfolg bei der sportlichen Ausbildung eingesetzt. Die medizinische Abteilung sorgt für die Verletzungsprävention und Gesundheit der Spieler, während der Athletiktrainer die optimalen körperlichen Voraussetzungen schafft. Für reibungslose Abläufe im NLZ ist die Organisation zuständig und für die soziale Komponente sind Psychologen, Pädagogen und Betreuer im

Einsatz, die die Spieler in allen Hinsichten unterstützen. Für die Sichtung weiterer Talente sind Scouts verantwortlich. Dem ganzen übergeordnet stehen dann die NLZ Leiter und das Präsidium.

➤ Ausbildung

Die Ausbildung im NLZ des SV 98 soll so gestaltet werden, dass ein „behutsamer, systematischer Aufbau und die optimale, langfristige, individuelle Entwicklung der talentierten Jugendspieler bis hin zum Profibereich“ gewährleistet wird (vgl. SV Darmstadt 98, 2018e). Dafür soll im ganzen Verein familiär miteinander umgegangen werden und eine gewisse Bodenhaftigkeit zum Tragen kommen. Das Ausbildungskonzept der Lilien ist nicht nur auf die fußballerische Ausbildung fokussiert, sondern soll sowohl den schulischen und beruflichen Bereich als auch den wichtigen Aspekt der Persönlichkeitsentwicklung abdecken. Diese drei Säulen sollen bei der Nachwuchsförderung gleichermaßen berücksichtigt werden und somit für eine optimale Ausbildung und Nachwuchsförderung sorgen. Damit die Doppelbelastung Schule und Fußball optimal gemeistert werden kann, gibt es für die Nachwuchstalente mehrere Angebote, die auf Abbildung 9 dargestellt sind.

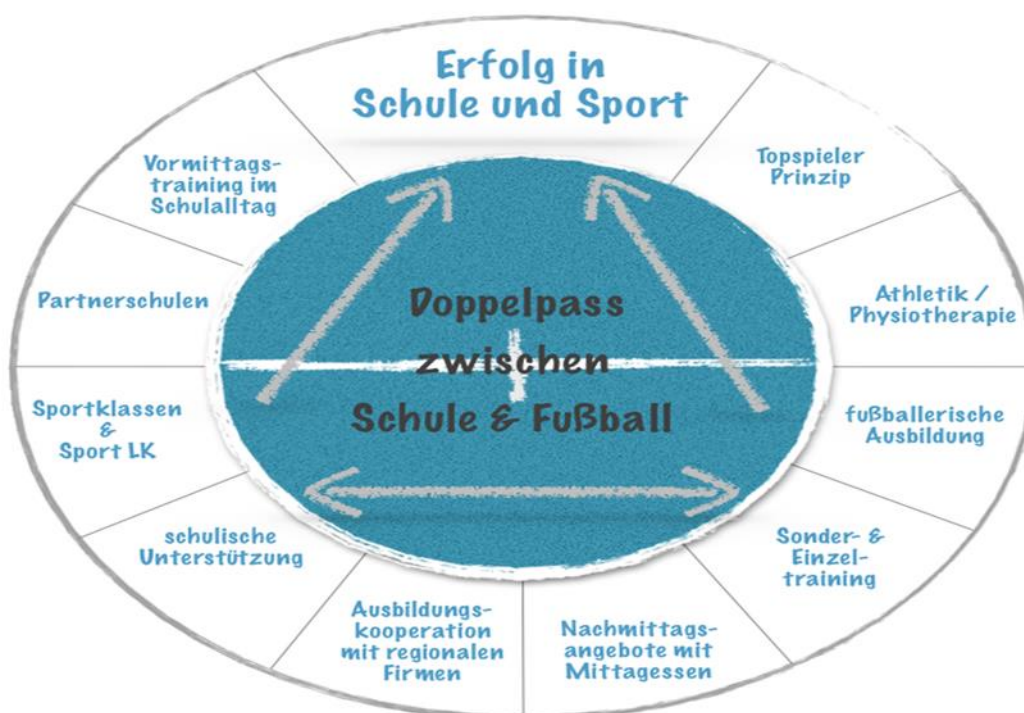


Abbildung 9: Erfolg in Schule und Sport (Quelle: SV Darmstadt 98, 2018g)

Zum einen gibt es mehrere Partnerschulen des NLZ, bei denen der Stundenplan in der Schule und das Training beim Fußball genau aufeinander abgestimmt sind, sodass die Jugendlichen in beiden Bereichen optimale Leistung bringen können. Hier ist beispielsweise das Vormittagstraining im NLZ im Stundenplan organisatorisch eingebettet. Zu diesen Schulen ist eine räumliche Nähe ohne Komplikationen gewährleistet. Die Talente werden zudem bei ihren schulischen Pflichten unterstützt und bekommen bei Bedarf Nachhilfe. Hierfür können die verschiedenen Besprechungsräume im NLZ benutzt werden.

Es findet ein reger und kontinuierlicher Austausch mit den Ansprechpartnern der Partnerschulen statt, um den Jugendlichen einen optimalen Ablauf zwischen Schule und Fußball zu gewährleisten und Schulbefreiungen aufgrund von Spielen, Turnieren oder Auswahllehrgängen abzusprechen. Außerdem wird für eine gezielte sportliche Förderung in den Sportklassen und in dem Sportleistungskurs an der Partnerschule gesorgt. Die Schultrainings-Einheiten werden auch als Sonder- oder Einzeltraining verwendet, weil es individuell auf den jeweiligen Spieler abgestimmt ist und mit den Trainern des NLZ abgesprochen wird. Die Spieler können auch nach der Schule in der Spieler Lounge zu Mittagessen, welches immer aus einer sportgerechten Ernährung besteht. Außerdem werden den Talenten durch die regionalen Kooperationen mit den Sponsoren in vielen Firmen Ausbildungsplätze angeboten (vgl. SV Darmstadt 98, 2018g).

Bei der fußballerischen Ausbildung gilt es zwischen dem Grundlagenbereich (U10-U11), dem Aufbaubereich (U12-U15) und dem Leistungsbereich (U16-U19) zu unterscheiden. Im Grundlagenbereich werden vorwiegend die Grundausbildung mit ihren motorischen und technischen Faktoren und das Bewegungslernen in den Vordergrund gestellt. Es geht noch um Spaß ohne das Leistungsprinzip. Im Aufbaubereich haben die Nachwuchstalente das sogenannte „goldene Lernalter“ erreicht, bei denen die Talente sehr viel lernen können. Somit wird fußballspezifischer trainiert, damit die Spieler sich optimal entwickeln können. Im Leistungsbereich steigen die Anforderungen an die Nachwuchstalente und es wird viel Leistung abverlangt. Die Talente befinden sich im sogenannten zweiten goldenen Lernalter und benötigen ein intensives und vielseitiges Training, damit man an die Belastungen im Profibereich herangeführt wird (vgl. SV Darmstadt 98, 2018d).

➤ Sportlicher Erfolg

Im Grundlagenbereich spielt die U10 aktuell in der U11 Kreisliga. Die U11 hingegen spielt bereits bei der U13 in der Kreisliga mit.

Im Aufbaubereich misst sich die U12 aktuell in der U13 Gruppenliga mit älteren Mannschaften. Die U13 versucht die U15 Kreisliga aufzumischen und die U14 kämpft in der U15 Hessenliga um Punkte. Die U15 Regionalligamannschaft spielt aktuell in der höchsten Spielklasse und hat die Saison auf einem ordentlichen 6.Rang beendet. Wenn die Vergangenheit betrachtet wird, hat die U15 ihren größten Erfolg 1996 gefeiert als man Süddeutscher Vizemeister wurde. Meister in der Hessenliga wurde man zuletzt 2015 und spielt seitdem in der Regionalliga Südwest. Die U16 spielt aktuell in der U17 Verbandsliga und die U17 in der U17 Hessenliga. In der Vergangenheit konnte man mit der Süddeutschen Meisterschaft 1976 den größten Erfolg verzeichnen. Meister in der Hessenliga wurde die U17 zuletzt 2010, in welchem Jahr sie auch den Hessenpokal holten. Doch der Verbleib in der Bundesliga wurde nicht geschafft und so spielt das Team seitdem in der Hessenliga. Die U19 kämpft aktuell in der Hessenliga um den Aufstieg in die Bundesliga. Der letzte Meistertitel in der Hessenliga und der damit verbundene Aufstieg in die Bundesliga wurde 2015 gefeiert, aber der Wiederabstieg aus der Bundesliga war für das Team ebenfalls nicht zu verhindern. So spielt die U19 seit dem in der Hessenliga. Der Hessenpokal wurde zuletzt 2006 gewonnen. Damit die sportlichen Erfolge in der Zukunft noch ausgebaut werden können und die Nachwuchsteams sich auch in der U19 und U17 in der Bundesliga etablieren können muss weiterhin die Nachwuchsförderung entwickelt und verbessert werden. Durch das NLZ ist ein großer Schritt dorthin gemacht worden (vgl. SV Darmstadt 98, 2018f/SV Darmstadt 98, 2018h).

➤ Fußballschule

In der Darmstädter Fußballschule werden sowohl das Lilien-Fördertraining als auch die Lilien-Feriencamps angeboten.

Beim Lilien Fördertraining werden die Kinder von einem lizenzierten Trainer aus dem NLZ wöchentlich in den Bereichen Technik, Taktik und Koordination gefördert. Zudem wird ein separates Torhütertraining angeboten. Es können sowohl Jungen als auch Mädchen von fünf bis zwölf Jahren daran teilnehmen und es wird in kleinen Gruppen trainiert, damit noch besser individuell auf die einzelnen Kinder eingegangen werden kann. An diesem Training kann zusätzlich zum Vereinstraining teilgenommen werden, damit die Kinder sich optimal entwickeln können (vgl. SV Darmstadt 98, 2018a).

Die Fußballcamps werden in den Oster-, Sommer-, Herbst- und Winterferien sowohl auf dem Gelände der Lilien als auch bei verschiedenen Vereinen in der Region angeboten. Hier werden die Kinder für mehrere Tage individuell in Gruppen betreut, um von den lizenzierten Trainern möglichst viel in ihrer Entwicklung zu lernen aber auch viel Spaß zu haben. Die

Anmeldung kann von Jungs und Mädchen zwischen sechs und vierzehn Jahren erfolgen (vgl. SV Darmstadt 98, 2018b).

➤ Internat

Der SV 98 besitzt seit Sommer 2017 ein eigenes Internat, das zu einer weiteren Professionalisierung in der Nachwuchsförderung beiträgt und ein echter Fortschritt für den Verein darstellt, sodass auch Talente aus ganz Deutschland im Nachwuchs des SV 98 rekrutiert werden können. Damit wird die Qualität der Nachwuchsarbeit des SV 98 gesteigert und das NLZ noch attraktiver. Für die langfristige Aufrechterhaltung dieses Internats hat die Firma Merck darin investiert und das Namensrecht am Lilieninternat erworben. Somit heißt es aktuell Merck-Lilien Fußballinternat.

Das Internat besteht aus einem renovierten Altbau, der bis zu zehn Spieler unterbringen kann. Aktuell teilen sich je vier Spieler eine Wohnung, bei der jeder sein eigenes Zimmer hat und eine Gemeinschaftsküche als Aufenthaltsraum dient. Die Talente haben auch alle Kochkurse absolviert, sodass selbstständig essen gemacht werden kann. Trotzdem bekommen die Jugendlichen noch Unterstützung durch einen Internatsleiter, einer Hauswirtschafterin und einem Trainer aus dem NLZ, der seine Wohnung im Untergeschoss hat, um Komplikationen schnell aus dem Weg zu räumen.

Die Jungs im Internat sind aus den Altersbereichen ab der U15 bis zur U19 und gehen allesamt auf die Partnerschulen des NLZ. Es werden auch keine jüngeren Talente für das Internat zugelassen, weil sonst Kinder aus ihrem familiären Umfeld herausgerissen werden und dies negative Auswirkungen auf ihre persönliche Entwicklung nehmen könnte.

Außerdem hat das Internat bei der Zertifizierung durch die DFL ein besonderes Lob erhalten und war zudem das erste Internat aller Profiklubs, bei denen keine Verbesserungen vorgenommen werden mussten. Gerade das Konzept, dass das Internat vom NLZ abgekoppelt ist und die Jungs so auch das Leben außerhalb vom Fußballplatz kennenlernen, fand großen Gefallen (vgl. Kahl-Schmidt, 2018/SV Darmstadt 98, 2018c).

9 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen



Abbildung 10: Erfolgsfaktoren Nachwuchsförderung (Quelle: Eigene Darstellung)

Eine gut funktionierende Nachwuchsförderung bildet die Grundlage für ein Talent, um später Höchstleistungen zu vollbringen und auf den Profifußball vorbereitet zu werden. Somit ist es eine enorm wichtige Aufgabe für die Vereine und Verbände eine optimale Förderung zu garantieren, damit sich die jungen Talente in jeder Altersstufe ideal entwickeln können. Hierbei spielt der DFB eine wichtige Rolle, der mit seinem Konzept die Nachwuchsförderung schon sehr lange forciert und die Vereine tatkräftig unterstützt, um erfolgreich zu sein. Der Erfolg kann zwar geplant und vorbereitet werden, jedoch ist er kaum zu steuern und angesichts der nicht vorhersehbaren Entwicklung der Talente sehr ungewiss. Letztendlich müssen große Hürden überwunden werden und es entscheiden Nuancen über Erfolg und Misserfolg. Der Erfolg kann aber auch in unterschiedlicher Weise gesehen werden und sollte durch Ziele klar definiert werden. Das primäre Ziel der leistungsorientierten Nachwuchsförderung stellt der zukünftige Erfolg der Talente im Spitzenfußball dar. Hierbei ist vor allem der Erfolg der Talente in der höchsten Altersklasse und nach der Fußballeusbildung ab 21 Jahren gemeint. Jedoch werden auch weitere Ziele in Betracht gezogen, um

einen nachhaltigen Erfolg zu generieren. Zum einen ökonomische Ziele, wie eine erfolgreiche Kosten-Nutzen Rechnung und zum anderen gesellschaftliche Ziele, wie eine erfolgreiche schulische Ausbildung und eine Weiterentwicklung der Persönlichkeit. Zudem will jeder Verein so viele Talente wie möglich ausbilden. In Abbildung 10 sind die Faktoren für nachhaltigen Erfolg in der Nachwuchsförderung dargestellt.

➤ Vereins- und Verbandsarbeit

Die Vereins- und Verbandsarbeit stellt einen wichtigen Faktor für eine gute und erfolgreiche Nachwuchsförderung dar. Der Aufbau und die Struktur der Vereine und Verbände und auch ihre Ausrichtung in finanzieller und sportlicher Hinsicht beeinflussen den Erfolg nachhaltig. Hierbei ist die Führung und das Management wichtig, um der Nachwuchsarbeit den entsprechenden Stellenwert einzuräumen und in diese zu investieren entsprechend den finanziellen Möglichkeiten der Institution. Ebenfalls sind die Unterstützung und Unterhaltung von Leistungszentren zu forcieren. Die Entlohnung und Vertragsdauer qualifizierter Trainer ist ebenso von Bedeutung, wie die Kaderplanung einer harmonisierenden Nachwuchstruppe, um so optimale Bedingungen zu schaffen und die Talente vor Komplikationen zu schützen.

Es ist also die Aufgabe von Verein und Verband, optimale Rahmenbedingungen und ein geeignetes Umfeld für die Förderung der Talente zu organisieren. Hierunter fällt auch ein professioneller Betreuerstab vom Pädagogen, Psychologen und Arzt bis hin zum Athletik-Technik- und Torwarttrainer. Außerdem ist ein professionelles Gelände mit professionellen Bedingungen für den Erfolg optimal, um sich gegen die Konkurrenz durchzusetzen. Dies beweist, dass die Professionalisierung und die damit verbundene Kommerzialisierung auch im Zuge der Nachwuchsförderung eine bedeutende Rolle einnimmt. Die Vereine mit mehr finanziellen Möglichkeiten durch die verschiedenen Einnahmequellen, wie TV Gelder, Sponsoring und Vermarktung, die in dieser Arbeit schon aufgezeigt wurden, sind im Vorteil.

➤ Sportliche Ausbildung

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die sportliche Ausbildung. Trainingsquantität und Trainingsqualität sind hier sehr bedeutend für den Werdegang des Talenten. Außerdem ist es relevant, in welchem Wettbewerb der Spieler unter welchen Bedingungen und Anforderungen spielt und wie hoch die Intensität dabei ist. Die Rolle der Trainer ist auch nicht unerheblich, denn nur mit qualifizierten Trainern und optimalen Trainingsbedingungen und optimalen Trainingsinhalten können die Talente sich kontinuierlich verbessern. Hierbei sollten die Talente nicht nur in der Mannschaft, sondern auch individuell durch Technik- Taktik- und Koordinationstraining gefördert werden. Außerdem sollte eine gewisse Philosophie im

Trainings- und Spielbetrieb verfolgt werden. Das Training sollte zudem professionell leistungs- und altersgerecht sein und den Vorgaben des DFB und des jeweiligen NLZ entsprechen.

➤ Schulische Ausbildung

Die Nachwuchsförderung hat zwar den sportlichen Erfolg als besonderen Fokus, doch die schulische Ausbildung als zweites Standbein und Alternative für die Perspektive im späteren Leben eines Talent, ist ebenso von besonderer Bedeutung. Hier muss insbesondere auf einen abgestimmten Ablauf zwischen der Doppelbelastung Fußball und Schule geachtet werden. Kooperationen mit Schulen und Ausbildungsbetrieben sind sehr hilfreich. Auch die Eliteschulen sollten in Erwägung gezogen werden, um das Talent auf das Leben außerhalb des Fußballplatzes vorzubereiten. Nachhilfe sollte in den NLZ angeboten werden und auch ansonsten sollte für Unterstützung bei allen schulischen Verpflichtungen gesorgt werden.

➤ Persönlichkeitsausbildung

Als weiterer Faktor ist die Persönlichkeitsausbildung zu nennen. Diese ist in der Nachwuchsförderung insofern relevant, dass die Talente selbstbewusst werden und somit den Herausforderungen gewachsen sind, die der Fußball aber auch die Schule als weitere Belastung darstellen. Viele Eigenschaften sollten in den NLZ gepredigt werden und in einem Leitbild bzw. einer Philosophie verankert sein, sodass sich die Talente an diese Regeln halten. Hier sind Eigenschaften wie Selbstständigkeit, Siegeswille, Teamfähigkeit, Hilfsbereitschaft, Mündigkeit, Disziplin, vorbildliches Auftreten oder Kommunikation gemeint.

Der aktuelle Erfolg der Nachwuchsarbeit im deutschen Profifußball und damit verbunden in der Nationalelf kann nur aufrechterhalten werden, wenn verschiedene Maßnahmen eingeleitet werden.

So sollte in der Vereins- und Verbandsarbeit durch die wachsende Professionalisierung und Kommerzialisierung entsprechend der finanziellen Möglichkeiten in Nachwuchsleistungszentren investiert werden, um maximalen Erfolg zu generieren. Außerdem sollte vernünftig gewirtschaftet werden und bei dem aktuellen Transfer-Wahnsinn, der auf dem Fußballmarkt stattfindet, nicht teilgenommen werden. Dieser ist zum einen durch die Professionalisierung und Kommerzialisierung entstanden aber auch vor allem durch die TV Gelder. Gerade die englischen Top-Klubs sind hier die Vorreiter, die Unsummen an Geld für gestandene Spieler, aber auch für junge Talente zahlen, was in der Arbeit schon beleuchtet wurde. Die

deutschen Vereine sollten hier weiterhin die wirtschaftlich vernünftige Rolle beibehalten und durch die Transfers ihrer Talente enorme Einnahmen erzielen. Ein gutes Beispiel ist hier Ousmane Dembele, der den Dortmundern Transfereinnahmen von über 100 Mio. € beschert und die diese auch nicht sinnlos reinvestiert haben. Auch das Schalcker Nachwuchstalent Leroy Sane kann hier genannt werden, der mittlerweile ein großer Star bei Manchester City ist und den Schalkern in jungen Jahren hohe Transfereinnahmen zusicherte. Bei vielen Vereinen muss zudem das Management bzw. die Führung und das entsprechende Personal optimiert werden, genauso wie die Mitarbeiter rund um den Verein und um das NLZ. Durch verschiedene Schulungen und Lehrgänge und entsprechende Qualifikationen werden die richtigen Maßnahmen getroffen. Zudem müssen Vereine ihre Voraussetzungen für eine erfolgreiche Nachwuchsarbeit ändern. Das Trainingsgelände und die Infrastruktur müssen optimale Rahmenbedingungen bilden.

Bei der sportlichen Ausbildung wird im deutschen Profifußball extrem gute Arbeit geleistet. Der Nachwuchs wird von sehr qualifizierten und lizenzierten Trainern gefördert und kann nur durch weiterführende Fortbildungen und Trainerlehrgänge noch optimiert werden. Die Wettbewerbe der Nachwuchsmannschaften versprechen auch eine immer stärker werdende Qualität, von denen die Talente nur profitieren können.

Bei der schulischen Ausbildung wird bereits für viel Unterstützung gesorgt durch zahlreiche Kooperationen mit Ausbildungsbetrieben und Schulen bzw. auch durch das Anbieten von Nachhilfeunterricht für die Talente. Doch trotzdem sollten noch mehr qualifizierte Lehrer und gleichzeitig Trainer in Bezug auf die Nachwuchsförderung eingesetzt werden und ihre Arbeit optimiert bzw. intensiviert werden, gerade im Hinblick auf die Tatsache, dass die meisten Talente den Sprung in den Lizenzfußball nicht schaffen und somit eine anderweitige Perspektive für die Zukunft brauchen. Es sollte in kleinen Gruppen gearbeitet werden, um individuell bestmögliche Ergebnisse zu erlangen. Zudem sollte der Arbeit der Pädagogen und Psychologen noch mehr Stellenwert eingeräumt werden, um gesundheitliche Belastungen, wie Überbelastung durch die enormen Anforderungen in Schule und Fußball, oder psychische Erkrankungen durch den enormen Erfolgsdruck, zu vermeiden. Auch die Forcierung der Persönlichkeitsausbildung sollte bei den Verantwortlichen der Nachwuchsförderung noch weiter vorangetrieben werden, um auch in Zukunft für eine erstklassige Nachwuchsarbeit zu stehen.

Literaturverzeichnis

Adjouri, N./Stastny, P. (2006): Sport-Branding. Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg. 2.Aufl. Wiesbaden.

Aichaoui, F.: (2006) Fußballtalente im Doppelprojekt der schulischen und sportlichen Ausbildung, München

Asche, C./Sutthoff, J. D. (2014): Kinderhandel-das schmutzige Geschäft mit Minderjährigen im Fußball. URL: https://www.huffingtonpost.de/2014/04/04/kinderhandel-fussball_n_5089065.html (Stand 04.05.2018)

Ashelm, M. (2017): Milliardengeschäft Fußball. Die neue Macht der Spielerberater. URL: <http://www.faz.net/aktuell/sport/fussball/spielerberater-mit-immer-mehr-macht-in-bundesliga-fussball-14909755.html> (Stand: 06.05.2018)

Aumüller, J. (2015): 50+1 Regel. Unterhöhlt und aufgeweicht. URL: www.sueddeutsche.de/sport/-regel-im-fussball-unterhoeht-und-aufgeweicht-1.2539711 (02.04.2018)

Beck, D. (2001): Sportübertragungen im Fernsehen. Vom Publikumsmagneten zum teuren Verlustgeschäft? In: Katholischer Mediendienst und Reformierte Medien (Hg.): Medienheft 5, S. 1-6.

Bellon, J. u.a.: (2005) Nachwuchsarbeit in der Fußball-Bundesliga, in Wehrheim, M. (Hrsg.): (2005) Marketing der Fußballunternehmen, Berlin

Bmwi (2015): Wirtschaftsfaktor Fußball. Aktuelle Daten zur Sportwirtschaft. URL: https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Wirtschaft/wirtschaftsfaktor-fussball.pdf?__blob=publicationFile&v=12 (Stand: 12.03.2018)

Bolonty, F. und Primault, D. (2006): Le Point sur l'impact de la Coupe du Monde sur le marché des joueurs, in: Revue juridique et économique du sport, Volume 80, S.133-144.

Brandmaier, S./Schimany, P. (1998): Die Kommerzialisierung des Sports: Vermarktungsprozesse im Fussball-Profisport; mit einem Interview mit Uli Hoeneß, Manager des FC Bayern München. Hamburg.

Brast, Christoph/Stübinger, Tim (2002): Verbandsrechtliche Grundlagen des Sportmanagements in der Fußball-Bundesliga. In: Schewe, Gerhard/Littkemann, Jörn (Hrsg.) (2002): Sportmanagement – Der Profi-Fußball aus sportökonomischer Perspektive. Schorndorf, 23-114.

BR Sport (2017): Kommerzialisierung im Fußball. Ins Abseits durch Transfer-, Investoren- und Show-Wahn. URL: <https://www.br.de/themen/sport/inhalt/fussball/kommerzialisierung-im-fussball-in-der-diskussion-100.html> (Stand: 11.04.2018)

Bruhn, M. (2010): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 5. Aufl. Wiesbaden.

Bruhn, M. (2018): Sponsoring. Systematische Planung und integrativer Einsatz. 6. Aufl. Wiesbaden.

Bühler, A./Nufer, G. (2011): Relationship Marketing im Sport. In: Nufer, G./Bühler, A. (Hrsg.): Marketing im Sport – Grundlagen, Trends und internationale Perspektiven des modernen Sportmarketing. 2. Aufl. Berlin. 293-322.

Buschmann, R. (2015): Bundesliga. Spielerberater kassieren mehr als 100 Millionen Euro. URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/bundesliga-spielerberater-kassieren-mehr-als-100-millionen-euro-a-1011123.html> (Stand: 06.05.2018)

Carlin, J./ El Pais (2016): Nur wer blind ist, glaubt an ehrlichen Fußball. URL: <https://www.welt.de/sport/article157727706/Nur-wer-blind-ist-glaubt-an-ehrlichen-Fussball.html> (Stand: 25.03.2018)

Dämpfling, K. (2017): Stadionumbau und neues Funktionsgebäude. Darmstadt 98 vermeldet Rekordgewinn. URL: www.kicker.de/news/fussball/2bundesliga/startseite/709235/artikel_darmstadt-98-vermeldet-rekordgewinn.html (Stand: 10.05.2018)

Daumann, F./Römmelt, B. (2015): Marketing und Strategie im Sport. Konstanz und München.

Deloitte (2007): Annual Review of Football Finance. Manchester.

Deloitte (2017): Ahead of the curve. Annual Review of Football Finance. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-uk-annual-review-of-football-finance-2017.pdf> (Stand: 21.04.2018)

Demmler, P. (2018): Spielerberatung-Das große Geschäft mit dem Sport. URL: <https://www.consultingunternehmen.net/spielerberatung> (Stand: 06.05.2018)

Der Spiegel (2018): Geld für alle, Ausgabe Nr.19/2018, 97f.

DFB (2010): Ergebnisse der Talentförderung 2010. URL: http://www.imspiel-magazin.de/pdf/dfb_ppp_bilanzII.pdf (Stand: 29.04.2018)

DFB (2010a): Talente fordern und fördern! Konzepte und Strukturen vom Kinder-bis zum Spitzenfußball. Frankfurt am Main.

DFB (2018): Satzungen und Ordnungen. Stand 15.02.2018

DFB Online (2016): DFB Verbandsstruktur. Kommissionen und Ausschüsse. URL: <https://www.dfb.de/verbandsstruktur/kommissionen-ausschuesse/> (Stand: 17.03.2018)

DFB Online (2017): DFB Sportliche Strukturen. Talentförderung. Einführung. URL: <https://www.dfb.de/sportl-strukturen/talentfoerderung/einfuehrung/> (Stand: 26.04.2018)

DFB Online (2017a): DFB Sportliche Strukturen. Talentförderung. Eliteschulen. URL: <https://www.dfb.de/sportl-strukturen/talentfoerderung/eliteschulen-des-fussballs/> (Stand: 27.04.2018)

DFB Online (2017b): DFB Sportliche Strukturen. Talentförderung. Leistungszentren. URL: <https://www.dfb.de/sportl-strukturen/talentfoerderung/leistungszentren/> (Stand: 27.04.2018)

DFB Online (2017c): DFB Sportliche Strukturen. Talentförderung. Talentförderung der Verbände. URL: <https://www.dfb.de/sportl-strukturen/talentfoerderung/talentfoerderung-der-verbaende/> (Stand: 26.04.2018)

DFB Online (2017d): DFB Sportliche Strukturen. Talentförderung. Talentförderprogramm. URL: <https://www.dfb.de/index.php?id=1002892> (Stand: 26.04.2018)

DFB Online (2017e): DFB Verbandsstruktur. Mitglieder. URL: <https://www.dfb.de/verbandsstruktur/mitglieder/> (Stand: 17.03.2018)

DFB Online (2017f): DFB Verbandsservice. Finanzbericht 2016 URL: <https://www.dfb.de/verbandsservice/publikationen/dfb-finanzbericht/> (Stand: 17.03.2018)

DFB Online (2017g): Zertifizierungskriterien Double Pass URL: <https://www.dfb.de/index.php?id=1006437>

DFB Online (2018): DFB Verbandsstruktur URL: <https://www.dfb.de/verbandsstruktur/> (Stand: 17.03.2018)

DFL (2017): Lizenzordnung Spieler. URL: <https://www.dfl.de/dfl/files/Lizenzordnung-Spieler-LOS-2017-12-13-Stand.pdf> (Stand: 04.05.2018)

DFL (2018): Bundesligareport 2018. Die wirtschaftliche Situation im Lizenzfußball. Frankfurt am Main.

DFL Online (2018): Klare Regeln: Das Spieler- und Transferwesen. URL: <https://www.dfl.de/de/hintergrund/transferwesen/klare-regeln.html> (Stand: 02.05.2018)

DFL Online (2018a): Qualitätsmanagement. Die Zertifizierung. URL: <https://www.dfl.de/de/hintergrund/nachwuchsleistungszentren/qualitaetsmanagement-die-zertifizierung-nachwuchsleistungszentren.html> (Stand: 27.04.2018)

DFL Online (2018b): Viele Schritte bis zur Spielberechtigung: Der Ablauf eines Transfers. URL: <https://www.dfl.de/de/hintergrund/transferwesen/viele-schritte-bis-zur-spielberechtigung-der-ablauf-eines.html> (Stand: 02.05.2018)

DFL Online (2018c): Vielfältige Aspekte: Die Vorgaben. URL: <https://www.dfl.de/de/hintergrund/nachwuchsleistungszentren/vielfaeltige-aspekte-die-vorgaben-nachwuchsleistungszentren.html> (Stand: 27.04.2018)

DFL Online (2018d): Wende am Tiefpunkt: Die Leistungszentren. URL: <https://www.dfl.de/de/hintergrund/nachwuchsleistungszentren/wende-am-tiefpunkt-die-nachwuchsleistungszentren.html> (Stand: 27.04.2018)

Dörnemann, J. (2002): Controlling im Profi-Sport: Ausgangssituation, Bedarf und konzeptioneller Überblick, in: Sportmanagement – Grundlagen der unternehmerischen Führung im Sport aus Betriebswirtschaftslehre, Steuern und Recht für den Sportmanager, hrsg. von Dr. Albert Galli, Dr. Rainer Gömmel, Wolfgang Holzhäuser, Wilfried Straub, München, S. 129 – 167.

Dworak, A.: (2010) Finanzierung für Fußballunternehmen : erfolgreiche Wege der Kapitalbeschaffung, Berlin.

Eberhardt, H. (2012): Nachwuchsförderung in der Bundesliga: Umbruch nach dem Debakel. URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/nachwuchsfoerderung-in-derbundesliga-umbruch-nach-dem-debakel-a-813751.html> (Stand: 29.04.2018)

Fahrner, M. (2012): Grundlagen des Sportmanagements. München.

Felber, J. (2016): Darmstadt 98. „Wiest Lilien Talk“ zur Nachwuchsarbeit. URL: http://www.echo-online.de/sport/top-clubs/darmstadt98/wiest-lilien-talk-zur-nachwuchsarbeit_17543086.htm (Stand: 10.05.2018)

FIFA (2014): Reglement zur Arbeit mit Vermittlern. Zürich.

Finsterbusch, S. (2005): Zwei Spiele, vier Tage, zwei Millionen Euro. in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 30.07.2005, S. 18.

Focus Online (2017): Die Bundesliga und der Transfer-Wahnsinn. URL: https://www.focus.de/sport/fussball/fussball-die-bundesliga-und-der-transfer-wahnsinn_id_7543491.html (Stand: 02.04.2018)

Frankfurter Neue Presse (2014): Darmstadt 98: Auferstanden trotz einer Stadion- Ruine URL: www.fnp.de/sport/fussball/Darmstadt-98-Auferstanden-trotz-einer-Stadion-Ruine;art4825,853880 (Stand: 10.05.2018)

Freyer, W. (2011): Sport-Marketing. Modernes Marketing-Management für die Sportwissenschaft. 4. Aufl. Berlin.

Fritsch, O. (2011): Fußball-Ausbildung. Kein Geschäft mit den Talenten. URL: <https://www.zeit.de/sport/2011-01/draxler-schalke-ausbildungsentschaedigung> (Stand: 04.05.2018)

Haas, O. (2006): Controlling der Fußballunternehmen: Management und Wirtschaft in Sportvereinen. 2.Aufl. Berlin.

Handelsblatt (2017): Forbes Ranking. Die 20 bestbezahlten Fußballer 2017. URL: <http://www.handelsblatt.com/sport/fussball/forbes-ranking-die-20-bestbezahlten-fussballer-2017/19886462.html> (Stand: 11.04.2018)

Handelsblatt (2018): Fußball. Spielerberater wollen aus der Schmutzecke. URL: <http://www.handelsblatt.com/fussball-spielerberater-wollen-aus-der-schmutzecke/21238122.html> (Stand: 06.05.2018)

Harris, N. (2013): Revealed: Asia Driving Boom as Premier League Foreign TV Cash Hits £2.23bn. URL: <http://www.sportingintelligence.com/2013/09/16/revealed-asiadriving-boom-as-premier-league-foreign-tv-cash-hits-2-23bn-160901/> (Stand: 22.04.2018)

Hartgen, Uwe (2011): Den Spielern die Luft zum Atmen geben. In: DFL (Hrsg.): 10 Jahre Leistungszentren. Die Talentschmieden des deutschen Spitzenfußballs. 20-21.

Heinecke, S. (2014): Fit fürs Fernsehen? Die Medialisierung des Spitzensports als Kampf um Gold und Sendezeit. Köln.

Heinrich, M. (2016): Einsatzbereit trotz Tumor. Der Trainer muss entscheiden, ob Russ spielen kann. URL: www.faz.net/aktuell/sport/fussball/bundesliga/tumor-bei-eintracht-frankfurtpakitaen-marco-russ-entdeckt-14240863.html (25.03.2018).

Hellmann, F. (2002): DFB-Talentförderung. Training wie die Weltmeister. URL: www.faz.net/aktuell/sport/dfb-talentfoerderung-training-wie-die-weltmeister-171985.html (Stand: 26.04.2018)

Hessenschau (2017): „Neues Bölle“ bis Ende 2020. Stadionumbau in Darmstadt kostet 28,5 Millionen Euro. URL: <https://www.hessenschau.de/sport/fussball/darmstadt-98/stadionumbau-in-darmstadt-kostet-285-millionen-euro,stadionumbau-darmstadt-100.html> (Stand: 10.05.2018)

Horch, H.-D./Schubert, M./Walzel, S. (2014): Besonderheiten der Sportbetriebslehre. Berlin und Heidelberg.

Hübl, L./Swieter, D. (2002): Der Spielermarkt in der Fußball-Bundesliga. in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft. Ergänzungsheft 4/2002: Sportökonomie. S. 105-125

Huber, J./Sagatz, K. (2017): Bundesliga in TV, Radio, Internet. Live-Fußball im Fernsehen wird komplizierter und teurer. URL: <https://www.tagesspiegel.de/medien/bundesliga-in-tv-radio-internet-live-fussball-im-fernsehen-wird-komplizierter-und-teurer/20121554.html> (Stand: 21.04.2018)

Huth, C. (2012): Derivate im Risikomanagement von Fußballunternehmen. Wiesbaden.

HWWI HSH Nordbank (2008): Akteure und Märkte im Fußballbusiness. URL: <http://www.bpb.de/gesellschaft/medien-und-sport/bundesliga/230211/akteure-und-markte-im-fussballbusiness> (Stand: 21.03.2018)

InSlideShare (2012): Edelman_Sportmediennutzung in Deutschland. Wichtigste Sportinformationsmedien. URL: <https://de.slideshare.net/EdelmanDE/edelmansportmediennutzung-in-deutschland> (Stand: 20.04.2018)

Joch, W. (2001): Das sportliche Talent. Talenterkennung-Talentförderung-Talentperspektiven. Aachen.

Kahl-Schmidt, M. (2018): Darmstadt 98. SV Darmstadt 98: Aus dem Leben der Talente im Internat des Nachwuchsleistungszentrums. URL: www.echo-online.de/sport/top-clubs/darmstadt98/sv-darmstadt-98-aus-dem-leben-der-talente-im-internat-des-nachwuchsleistungszentrums_18419724.htm (Stand: 10.05.2018)

Keller, C. (2010): Strategisches Management im Sport, in: Management im Sport, hrsg von G. Nufer und A. Bühler, 2.Auflage, Berlin, S. 85 – S. 121.

Kicker Online (2000): Deutschland. Der Kader der EM 2000. URL: <http://www.kicker.de/news/fussball/em/teams/europameisterschaft/2000/deutschland/kader.html> (Stand: 26.04.2018)

Kicker Online (2018): FIFA veröffentlicht Global Transfer Market Report. Rekord 2017: 6,37 Milliarden Dollar Transferausgaben. URL: www.kicker.de/news/fussball/intligen/startseite/716213/artikel_rekord-2017_637-milliarden-dollar-transferausgaben.html (Stand: 04.05.2018)

Klein, K./Schäfer, A./Silvestri, J. (2013): Im Schatten der Sportwirtschaft: Ultras und Hooligans – Gewaltbereite Fangruppierungen und ihr Einfluss auf Fußballvereine. In: Kempf, H./Nagel, S./Dietl, H. (Hrsg.): Im Schatten der Sportwirtschaft. Schorndorf. 209-221.

Klimmer, I. (2003): Profifußballunternehmen an der Börse: Analyse des Wirkungszusammenhangs zwischen sportlichen und wirtschaftlichen Erfolg im Berufsfußball. Bayreuth.

Knobbe, T. (2000): Spektakel Spitzensport. Der Moloch aus Stars, Rekorden, Doping, Medienwahn, Sponsorenmacht. Dissertation, Siegen. URL: <http://www.ub.unisiegen.de/pub/diss/fb3/2001/knobbe/knobbe.pdf> (Stand: 17.04.2018)

Kruse, J. (2000): Sportveranstaltungen als Fernsehware. In: Schnellhaaß, H. M. (Hrsg.) (2000): Sport und Medien, Rundfunkfreiheit, Wettbewerb und wirtschaftliche Verwertungsinteressen. Schorndorf. 15-24.

Kübler, R. (2016): Der Transfer-Wahnsinn im Fußball: Die Gefahren sind offenkundig. URL: <http://www.badische-zeitung.de/kommentare-1/der-transfer-wahnsinn-im-fussball-die-gefahren-sind-offenkundig--126808858.html> (Stand: 04.05.2018)

Lehnebach, N. (2016): Sponsors – DFL-Rechte: Das zahlen die einzelnen Medien. URL: www.sponsors.de/dfl-rechte-das-zahlen-die-einzelnen-medien (21.04.2018)

Madeja, A. (2009): Vereinsmanagement. Nürnberg.

Nufer, G./Bühler, A. (2011): Sponsoring im Sport. In: Nufer, G./Bühler, A. (Hrsg.) (2011): Marketing im Sport. Grundlagen, Trends und internationale Perspektiven des modernen Sportmarketing. 2.Aufl. Berlin. 143-174

Nufer, G./Bühler, A. (2013): Marketing im Sport. In: Nufer, G./Bühler, A. (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin. 27-64.

Nufer, G./Bühler, A. (2013a): Marketing und Sport: Einführung und Perspektiven. In: Nufer, G./B., André (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin. 3-26.

Nufer, G./Bühler, A. (2013b): Sponsoring im Sport. In: Nufer, G./Bühler, A. (2013): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin, 263-291.

Nufer, G./ Bühler, A. (2013c): Sportmarketing in Europa. In: Nufer, G./ Bühler, A. (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3 Aufl. Berlin, 595-607.

Oediger, F. (2018): Fußball. Financial Fair Play. Letzte Chance für das Financial Fair Play. URL: <https://www.sponsors.de/letzte-chance-fuer-das-financial-fair-play> (Stand: 04.05.2018)

Pound, R. W. (2010): Vorwort. In: Germann, D. (Hrsg.): Milliardenbusiness Sport: Wer kassiert – wer verliert. Zürich, 9-12.

Preuß, H. (2009): Sponsoring im Spitzensport. In: Breuer, C./ Thiel, A. (Hrsg.): Handbuch Sportmanagement. 2. Aufl. Schorndorf, 282-299.

Quitau, J. (2016): Das Spiel als Premium Produkt. Die Ökonomie der Bundesliga URL: <http://www.bpb.de/gesellschaft/sport/bundesliga/160773/oekonomie-der-bundesliga?p=all> (Stand: 02.04.2018)

Popien, N.-F. (2014): Das brasilianische Sommermärchen – Die Nachwuchsförderung des DFB als Vorbild für die internationale Fußballwelt? URL: www.3-liga.com/news-fussball-das-brasilianische-sommermaerchen-%96-die-nachwuchsfoerderung-des-dfb-als-vorbild-fuer-die-internationale-fussballwelt--15968.html (Stand: 30.04.2018)

Rehm, H. (2011): Villa Kunterbunt, in: SPONSORS, Ausgabe 09/2011, S. 22 – S. 25.

Reintjes, I. (2010): Die Effizienz von Investitionen in die vereinsinterne Jugendarbeit bei Fußballunternehmen. Hamburg.

Repucom (2015): Sportsponsoring in Deutschland 2014/15. URL: https://issuu.com/repucom.net/docs/sportsponsoren_in_deutschland_2014-/3?e=11968292/10807160 (Stand:12.04.2018)

Richter, H. (2013): Rechte und Rechtevermarktung im Sport. In: Nufer, G./ Bühler, A. (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3 Aufl. Berlin, 533-546.

Rohlmann, P. (2013): Merchandising im Sport. In: Nufer, G./Bühler, A. (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin. 175-206.

Runde, J. (2014): Gründe für den WM-Titel. Götze, Müller und Co. sind das Ergebnis einer Top-Nachwuchsarbeit. URL: https://www.t-online.de/sport/fussball/wm/id_70182702/goetze-mueller-und-co-sind-das-ergebnis-einer-top-nachwuchsarbeit.html (Stand: 27.04.2018)

Runde, J./Tamberg, T. (2014): Traumberuf Fussballprofi. Der harte Weg vom Bolzplatz in die Bundesliga. Weinheim.

Saffer, P. (2015): Deutschland erhält Maurice-Burlaz-Trophäe. URL: <http://de.uefa.com/under19/news/newsid=2313305.html> (Stand: 25.04.2018)

Scharenberg, S./Krüger, A. (2004): Die Sportmedien und ihr Einfluss auf den Sport. In: Krüger, A./Dreyer, A. (Hrsg.): Sportmanagement – Eine themenbezogene Einführung. München und Wien. 87-112.

Schauerte, T./ Schwier, J. (2008): Vorwort. In: Schauerte, T. / Schwier, J. (Hrsg.): Die Ökonomie des Sports in den Medien. 2 Aufl. Köln, 7-10.

Schwier, J./Schauerte, T. (2008): Soziologie des Mediensports. Köln.

Schellhaaß, H. (1984): Die Funktion der Transferentschädigung im Fußballsport. in: Recht der Arbeit, Volume 37, S.218-223.

Selldorf, P. (2016): DFL. Herausforderungen in der heilen Welt. URL: www.sueddeutsche.de/sport/deutsche-fussball-liga-herausforderungen-in-der-heilen-welt-1.2837399 (Stand: 02.04.2018)

SID (2017): Bundesliga. DFL-Auslandsvermarktung. Bundesliga Nummer eins in China. URL: https://www.focus.de/sport/fussball/bundesliga1/bundesliga-dfl-auslandsvermarktung-bundesliga-nummer-eins-in-china_id_6693260.html (Stand: 22.04.2018)

SID (2017a): Fußball. Fragen und Antworten zum Beruf Spielerberater. URL: <https://www.zeit.de/news/2017-07/19/fussball-fragen-und-antworten-zum-beruf-spielerberater-19105802> (Stand: 06.05.2018)

Spiegel Online (2009): Premier League. Tummelplatz der Milliardäre. URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/premier-league-tummelplatz-der-milliardaere-a-653134.html> (Stand: 02.04.2018)

Spiegel Online (2013): Kinder-Transfer. Real Madrid holt neunjährigen Japaner. URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/transfer-real-madrid-holt-neunjaehrigen-japaner-a-926957.html> (Stand: 04.05.2018)

Spiegel Online (2016): TV Gelder. DFL präsentiert neuen Verteilungsschlüssel. URL: www.spiegel.de/sport/fussball/tv-gelder-dfl-praesentiert-neuen-verteilungsschluessel-a-1122948.html (Stand: 21.04.2016)

Spiegel Online (2018): DFB Pokal Halbfinale. Fan-Ausschreitungen nach Abpfiff. URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/dfb-pokal-fan-ausschreitungen-nach-schalke-04-gegen-eintracht-frankfurt-a-1203666.html> (Stand: 30.03.2018)

Spiegel Online (2018a): DFL Mitgliederversammlung. 50+1-Regel im Profifußball bleibt bestehen. URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/50-1-regel-in-profifussball-bleibt-bestehen-a-1199420.html> (Stand: 02.04.2018)

Spiegel Online (2018b) Fußball-Bundesliga. Klubs beschließen dauerhaften Videobeweis Einsatz. URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/bundesliga-dauerhafter-videobeweis-von-dfl-beschlossen-a-1199434.html> (Stand 02.04.2018)

Spox (2017): Alles über die NLZ`s in Deutschland. URL: www.spox.com/de/sport/fussball/nachwuchs/1707/Artikel/nlz-nachwuchsleistungszentren-dfb-dfl-deutschland-double-pass-alle-infos.html (Stand: 27.04.2018)

Statista (2017): Bestbezahlte Fußballer weltweit 2017. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/254763/umfrage/bestbezahlte-fussballer-weltweit/> (Stand: 11.04.2018)

Statista (2017a): Sportsponsoring. URL: <https://de.statista.com/statistik/studie/id/11802/dokument/sportsponsoring-statista-dossier/> (Stand: 22.04.2018)

Statista (2018): Anteil ausländischer Spieler in den Fußball-Ligen Europas 2018. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/163550/umfrage/auslaenderanteil-der-top-fussball-ligen/> (Stand: 22.04.2018)

SV Darmstadt 98 (2017): Lilien. Organisation& Ausbildung. Organigramm URL:
<https://sv98.de/home/lilien/organisation-ausbildung/organigramm/> (Stand: 12.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018): Lilien. Aktuell. Top News. Bau Funktionsgebäude startet nächste Woche/ Umbau Gegengerade ab Herbst/ Finanzierung steht. URL:
https://sv98.de/home/lilien/aktuelles/details/news/bau-funktionsgebaeude-startet-naechste-woche-umbau-gegengerade-ab-herbst-finanzierung-steht/?tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&cHash=96ab603d9cf7f6075c79d3f08f410339 (Stand: 10.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018a): Lilien. Bauverein-Lilien-Fördertraining. URL:
<https://sv98.de/home/lilien/bauverein-lilien-foerdertraining/> (Stand: 12.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018b): Lilien. Merck-Lilien Fußballcamps. URL:
<https://sv98.de/home/lilien/merck-lilien-fussballcamps/> (Stand: 12.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018c): Lilien. Merck-Lilien Fußballinternat. URL:
<https://sv98.de/home/lilien/merck-lilien-fussballinternat/> (Stand: 12.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018d): Lilien. Organisation& Ausbildung. Ausbildung. Ausbildungsphilosophie. URL: <https://sv98.de/home/lilien/organisation-ausbildung/ausbildung/ausbildungsphilosophie/> (Stand: 12.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018e): Lilien. Organisation& Ausbildung. Ausbildung. Mission URL:
<https://sv98.de/home/lilien/organisation-ausbildung/ausbildung/mission/>
(Stand:12.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018f): Lilien. Organisation& Ausbildung. Erfolge. URL:
<https://sv98.de/home/lilien/organisation-ausbildung/erfolge/> (Stand: 12.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018g): Lilien. Organisation& Ausbildung. Pädagogische Begleitung. URL: <https://sv98.de/home/lilien/organisation-ausbildung/paedagogische-begleitung/>
(Stand: 12.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018h): Lilien. Teams. URL: <https://sv98.de/home/lilien/teams/> (Stand: 12.05.2018)

SV Darmstadt 98 (2018i): Verein. Über uns. Der Verein. Vereinsgeschichte. URL:
<https://sv98.de/home/verein/ueber-uns/der-verein/> (Stand: 10.05.2018)

Swieter, D. (2002): Eine ökonomische Analyse der Fußball-Bundesliga. Berlin.

Transfermarkt (2018): SV Darmstadt 98. URL: www.transfermarkt.de/sv-darmstadt-98/transfers/verein/105 (Stand: 11.05.2018)

Transfermarkt (2018a): Transferrekorde. URL: www.transfermarkt.de/statistik/transferrerkorde (Stand: 04.05.2018)

Transfermarkt (2018b): 2.Bundesliga. URL: http://www.transfermarkt.de/2-bundesliga/durchschnittsalter/wettbewerb/L2/saison_id/2017/plus/1 (Stand: 11.05.2018)

Trautmann, D. (2016): Kommerzialisierung im deutschen Fußball. Bundesliga am Scheidepunkt. URL: <http://inside11.de/kommerzialisierung-im-deutschen-fussball/> (Stand: 11.04.2018)

van Overloop, P. C. (2015): Internationalisierung professioneller Fußballclubs. Grundlagen, Status quo und Erklärung aus der Sicht des Internationalen Managements. München.

Von Petersdorff, W. (2014): Profi-Fußball. Lionel Messi und der Kinderhandel. URL: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/menschen-wirtschaft/profi-fussball-lionel-messi-und-der-kinderhandel-12893267.html> (Stand: 04.05.2018)

Wallrodt, L. (2009): Investition in die Jugend. URL: <https://www.welt.de/debatte/kommentare/article6074845/Investition-in-die-Jugend.html> (Stand: 24.04.2018)

Walter, K. (2014): Talentförderung als Fragestellung im Sportmanagement. Talentsuche, Talentauswahl, Talentförderung-Europäische Konzepte im Fußball. Saarbrücken.

Walzel, S./Blaesen, S. (2013): Business-to-Business-Marketing im Sport. In: Nufer, G./Bühler, A. (Hrsg.): Marketing im Sport. Grundlagen und Trends des modernen Sportmarketing. 3. Aufl. Berlin. 383-414.

Wannemacher, J. J. (2016): Darmstadt 98. Darmstadt 98 eröffnet Nachwuchsleistungszentrum. URL: www.echo-online.de/sport/top-clubs/darmstadt98/darmstadt-98-eroeffnet-nachwuchs-leistungszentrum_16762592.htm (Stand: 12.05.2018)

Weisbarth, Beate/Henkel, Christoph (2011): Karriereziel Fußballprofi. Bildung und Sport im Einklang. Wiesbaden.

Witt, C./Wallrodt, L. (2014): Fußball-Transfers. Mit Messi begann der lukrative Kinderhandel. URL: <https://www.welt.de/sport/fussball/article126611669/Mit-Messi-begann-der-lukrative-Kinderhandel.html> (Stand: 04.05.2018)

Wolf, M. (2012): Spielerberater in der Kritik. Der Schatten der Berater. URL: <https://www.tagesspiegel.de/sport/spielerberater-in-der-kritik-der-schatten-der-talente/7160644.html> (Stand:06.05.2018)

Zeit Online (2017): Fußball. Die Bundesliga und der Transfer-Wahnsinn. URL: <https://www.zeit.de/news/2017-09/01/fussball-die-bundesliga-und-der-transfer-wahnsinn-01152202> (Stand: 04.05.2018)

Zeit Online (2017): Fußball-WM. Russische Fußballspieler unter Dopingverdacht. URL: <https://www.zeit.de/sport/2017-06/fussball-wm-doping-verdacht-russland-national-mannschaft-fifa> (Stand: 28.03.2018)

Zeit Online (2018): Bundesliga. „Der Videobeweis ist das gerechte und richtige Instrument“. URL: <https://www.zeit.de/sport/2018-01/bundesliga-deutscher-fussball-bund-videobeweis-entscheidung> (Stand: 02.04.2018)

Anlagen

Bestbezahlte Fußballer weltweit 2017

Verdienst der bestbezahlten Fußballer weltweit im Zeitraum von Juni 2016 bis Juni 2017 (in Millionen Euro)

	Jahresgehalt	Werbeeinnahmen	Gesamtverdienst
Cristiano Ronaldo	51,7	31,2	82,9
Lionel Messi	47,24	24,07	71,31
Neymar	13,37	19,61	32,98
Garrett Balle	28,5	9,8	30,3
Zlatan Ibrahimovic	24,07	4,45	28,52
Wayne Rooney	15,69	5,34	21,03
Luis Suarez	15,42	5,34	20,76
Sergio Agüero	13,01	7,13	20,14
James Rodriguez	13,28	6,24	19,52
Paul Pogba	15,33	3,56	18,89
Angel Di Maria	15,6	2,67	18,2
Haik	17,02	8,89	17,91
Thiago Silva	16,04	1,78	17,82
Eden Hazard	13,28	3,56	16,84
Graziano Pellè	15,24	0,89	16,13



Hinweis: Weltweit

Weitere Angaben zu dieser Statistik, sowie Erläuterungen zu Fußnoten, sind auf [Seite 5](#) zu finden.

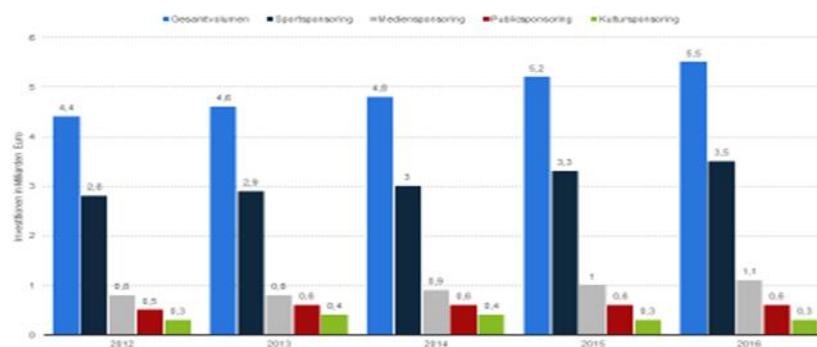
Quelle: Forbes ([1](#), [2](#), [3](#))

statista

Verdienst der bestbezahlten Fußballer weltweit (Quelle: Statista 2017)

Prognose zum Investitionsvolumen für Sponsoring bis 2016

Investitionsvolumen auf dem deutschen Sponsoringmarkt in den Jahren 2012 bis 2014 und Prognose für 2015 und 2016 (in Milliarden Euro)



Hinweis: Deutschland, keine Einreichungsmittel im Sponsoring

Weitere Angaben zu dieser Statistik, sowie Erläuterungen zu Fußnoten, sind auf [Seite 5](#) zu finden.

Quelle: ROPUSCOM ([1](#), [2](#))

statista

Investitionsvolumen auf dem deutschen Sponsoringmarkt (Quelle: Statista 2017a)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname